

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu • Työelämä • 29/2018

Uuden edessä – Yliopistojen irtisanomiset ja uudelleentyöllistymisen hanke



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 29/2018

Uuden edessä – Yliopistojen irtisanomiset ja uudelleentyöllistymisen hanke

Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki 2018

Työ- ja elinkeinoministeriö

ISBN:

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2018

Kuvailulehti

Julkaisija	Työ- ja elinkeinoministeriö		21.9.2018
Tekijät	Tanja Aholaakko		
Julkaisun nimi	Uuden edessä – Yliopistojen irtisanomiset ja uudelleentyöllistymisen hanke		
Julkaisusarjan nimi ja numero	Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, TEM raportit 29/2018		
Diaari/hankenumero		Teema	Työelämä
ISBN PDF	978-952-327-342-9	ISSN PDF	1797-3562
URN-osoite	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-342-9		
Sivumäärä	70	Kieli	suomi
Asiasanat	Euroopan globalisaatiorahasto, EGR, työllisyys, yliopistot, irtisanomiset		
Tiivistelmä <p>Helsingin yliopisto ja Aalto-yliopisto vähensivät vuosina 2015–2016 henkilöstöä koulutussektorille kohdistuneiden sopeuttamistoimien seurauksena. Irtisanottujen uudelleentyöllistymisen tueksi luodulle hankkeelle haettiin rahoitusta Euroopan globalisaatiorahastosta (EGR). Myöhemmin Suomi veti EGR-hakemuksen komission kehotuksesta pois sen arvioitua, etteivät globalisaatiorahastoa koskevan asetuksen kriteerit tuen hakemiseksi täyty. Hanke päätettiin kuitenkin toteuttaa EGR-hankesuunnitelman mukaisesti, mutta pelkästään kansallisella rahoituksella.</p> <p>Hankkeen palveluihin oikeutettuja edunsaajia oli 855. Irtisanottujen joukossa oli suurimman joukon, hallintohenkilöstön, lisäksi myös opetus- ja tutkimushenkilöstöä. Yli puolet irtisanotuista oli suorittanut korkeakoulututkinnon, mutta joukossa oli irtisanottuja myös ilman perusasteen jälkeistä tutkintoa. Vaikka irtisanotuille tarjottiin aktiivisesti monipuolisia palveluja, eivät sen paremmin palveluihin osallistuneiden määrä kuin saavutetut tuloksetkaan yltäneet Suomen EGR-hankkeiden tasolle. Kaksivuotisen hankkeen päättyessä kesällä 2018 n. 70 % hankkeen edunsaajista oli löytänyt itselleen uuden työpaikan. EGR-hankkeissa työssä olevien osuus hankkeen päättyessä on yleensä ollut yli 80 %.</p> <p>Tässä raportissa keskitytään hankkeen toimien kuvauksen lisäksi onnistumisten ja kehittämiskohteiden käsittelyyn. Vaikka hankkeella saavutettiin tuloksia jo tällaisenaan, myös kehitettävää löytyy esimerkiksi hankkeen aloituksen ripeydessä, toimijoiden välisessä yhteistyössä ja palvelutarjonnassa.</p> <p>TEM:n yhdyshenkilö: Alueet ja kasvupalvelut/Tapani Kojonsaari, puh. 029 504 7070</p>			
Kustantaja	Työ- ja elinkeinoministeriö		
Julkaisun myynti/jakaja	Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi Julkaisumyynti: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Presentationsblad

Utgivare	Arbets- och näringsministeriet		21.9.2018
Författare	Tanja Aholaakko		
Publikationens titel	Uuden edessä – Yliopistojen irtisanomiset ja uudelleentyöllistymisen hanke		
Publikationsseriens namn och nummer	Arbets- och näringsministeriets publikationer 29/2018		
Diarie- /projektnummer		Tema	Arbetsliv
ISBN PDF	978-952-327-342-9	ISSN PDF	1797-3562
URN-adress	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-342-9		
Sidantal	70	Språk	Finska
Nyckelord	Europeiska globaliseringsfonden, EFG, sysselsättning, universitet, uppsägning		
Referat <p>Helsingfors universitet och Aalto-universitetet minskade sin personal åren 2015–2016 till följd av de anpassnings-åtgärder som berörde utbildningssektorn. I syfte att stöda de uppsagda i att hitta nya jobb ansöktes projektfinansiering hos Europeiska fonden för justering för globaliseringseffekter (EFG). Före behandlingen av ansökan i EU:s institutioner inleddes projektet med hjälp av nationell finansiering. På uppmaning av kommissionen drog Finland tillbaka sin ansökan från be-handlingen efter att ha gjort den bedömningen att de kriterier för ansökan om stöd som uppställs i förordningen om globaliseringsfonden inte uppfylldes. Det beslutades dock att projektet ska genomföras med hjälp av nationell finansiering på det sätt som föreslogs i EFG-projektplanen.</p> <p>Antalet förmänstagare som hade rätt till tjänsterna inom projektet uppgick till 855. Bland de upp-sagda fanns utöver den största gruppen, dvs. administrativ personal, också personal inom under-visningen och forskningen. Över hälften av de uppsagda hade avlagt högskoleexamen, men bland de uppsagda fanns det också sådana som saknade en examen efter grundstadiet. Trots att de upp-sagda aktivt erbjöds mångsidiga tjänster, nådde deltagandet i dem inte upp till samma nivå som deltagandet i EFG-projekten. Inom ramen för projektet hjälptes många uppsagda att genom stöd och sparring hitta nytt jobb, men resultaten nådde inte upp till den nivå som finländska EFG-projekt brukar ha. När det tvååriga projektet avslutades sommaren 2018 hade cirka 70 % av förmänstagarna inom projektet fått ett nytt jobb. Vid EFG-projekt har andelen sysselsatta vid projektavslutningen vanligtvis överskridit 80 %.</p> <p>I denna rapport koncentrerar man sig utöver på beskrivningen av projektets åtgärder dessutom på behandlingen av framgångar och utvecklingsobjekt. Trots att projektet nådde resultat redan i den form som det genomfördes i, finns det dock saker som bör utvecklas bl.a. när det gäller snabbheten att inleda projektet, samarbetet mellan de olika aktörerna och utbudet av tjänster.</p> <p>Kontaktperson vid ANM: Regioner och tillväxttjänster/Tapani Kojonsaari, tfn 029 504 7070</p>			
Förläggare	Arbets- och näringsministeriet		
Beställningar/ distribution	Elektronisk version: julkaisut.valtioneuvosto.fi Beställningar: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Description sheet

Published by	Ministry of Economic Affairs and Employment		21.9.2018
Authors	Tanja Aholaakko		
Title of publication	Uuden edessä – Yliopistojen irtisanomiset ja uudelleentyöllistymisen hanke		
Series and publication number	Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment 29/2018		
Register number		Subject	Working life
ISBN PDF	978-952-327-342-9	ISSN PDF	1797-3562
Website address (URN)	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-342-9		
Pages	70	Language	Finnish
Keywords	European Globalisation Adjustment Fund, EGF, employment, universities, job terminations		
Abstract <p>The University of Helsinki and Aalto University reduced their personnel in 2015–2016 following adjustment measures targeted at the education sector. Financing was sought from the European Globalisation Adjustment Fund (EGF) for a project to promote the re-employment of people laid off by the two universities. The project was launched with national funding before the funding application was processed in the EU institutions. The European Commission advised Finland to withdraw the application after determining that the application did not meet the criteria for funding under the Regulation establishing the European Globalisation Adjustment Fund. It was decided to go ahead with the project as described in the EGF application but with national funding.</p> <p>A total of 855 persons were eligible for the project's services. They represented administrative personnel, which was the largest group, and teaching and research personnel. More than half of the employees made redundant had a higher education degree, although some had only a lower secondary education qualification. Although the redundant workers were actively offered a variety of services, attendance was lower than in EGF projects. While the project helped many find new employment through support and sparring, its results did not match those of Finnish EGF projects. Some 70% of the beneficiaries had found new employment by the end of the two-year project in summer 2018. In EGF projects, the corresponding figure has usually been more than 80%.</p> <p>The report describes the project's activities and discusses success stories and development needs. Although the project in its present form generated positive results, there are also development needs, such as quicker project start, better collaboration between operators and a larger selection of services.</p> <p>Contact person within the Ministry of Economic Affairs and Employment: Regions and Growth Services/ Tapani Kojonsaari, tel. +358 29 504 7070</p>			
Publisher	Ministry of Economic Affairs and Employment		
Publication sales/ Distributed by	Online version: julkaisut.valtioneuvosto.fi Publication sales: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Sisältö

1	Raportin tavoite ja aineisto.....	8
2	Hankkeen tausta	11
2.1	Koulutusleikkaukset	11
2.2	Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston irtisanomiset	11
3	Euroopan globalisaatorahasto	15
3.1	EGR-tuki	15
3.2	Hankkeen EGR-hakemuksen eteneminen.....	16
4	Hankkeen tiedotus	21
4.1	Uutisointi	21
4.2	Hankkeen aloitus	22
4.3	Sisäinen viestintä: Tiedotus hankkeen sidosryhmien ja toimijoiden välillä.....	23
4.4	Ulkoinen viestintä: tiedotus kohderyhmälle.....	24
5	Kohderyhmä	26
6	Palvelut	33
6.1	Työnantajien tarjoamat palvelut	33
6.2	Yliopistot-hankkeen palvelut: Lyhyt katsaus	35
6.3	Palveluiden osuvuus ja niihin osallistuminen	40
7	Hankkeen tulokset ja vaikutukset	46
7.1	Tulokset	46
7.2	Vaikutukset	49

8	Mitä hankkeesta opittiin: Onnistumiset ja kehittämiskohteet.....	51
8.1	Onnistumiset.....	51
8.2	Kehittämiskohteet	52
9	Lopuksi	68
	Lähteet.....	69

”Eihän tämä ketään kiinnosta silloin kun asiat sujuvat. Silloin alkaa kiinnostaa, kun asiat eivät suju.”

1 Raportin tavoite ja aineisto

Tämä loppuraportti poikkeaa tavallisesta EGR-tuetun hankkeen loppuraportista: EGR-rahoituksen puuttumisen myötä tässä raportissa ei noudateta EU:n komission raportointivaatimuksia, vaan raportissa pyritään hankkeen taustojen, toimien ja tulosten lisäksi erityisesti nostamaan esiin hankkeen onnistumiset ja kehittämiskohteet eri toimijoiden näkökulmasta. Hanke ja sen toimintatavat voivat osin jo tällaisenaan olla toimivia, mutta esimerkiksi hankkeen aloituksen, palvelujen ja kohderyhmän tarpeiden osuuden sekä toimijoiden välisen yhteistyön kannalta toimintatapojen kehittäminen on tärkeää. Loppuraportin tavoitteena on kuvata hankkeen etenemistä sekä tämän hankkeen oppien kautta kehittää tulevien hankkeiden toimia ja toimintatapoja. Hankkeen edunsaajien eli irtisanottujen haastattelut on jätetty tämän raportin ulkopuolelle, sillä palvelukokemusten sijaan raportissa keskitytään nimenomaan hankkeen sisäisten toimien kehittämiseen.

Loppuraportin teosta vastasi työ- ja elinkeinoministeriön korkeakouluharjoittelija Tanja Aholaakko. Raportti on pyritty tekemään hankkeen ulkopuolisen arvioinnin ja tarkastelun kautta, jolloin esiin voi nousta uusia onnistumisia tai kehittämiskohteita.

Loppuraportin aineisto on pääasiassa laadullista: Aineistona on käytetty asiantuntija-haastatteluita, työ- ja elinkeinoministeriön kirjallisia aineistoja, EGR-hakemusta ja hakemuksen valmisteluun sekä toteutukseen liittyviä materiaaleja, eri tahoilta saatuja kirjallisia aineistoja sekä Helsingin Sanomien kirjoituksia aiheeseen liittyen. Aineistona on käytetty myös QlikView-järjestelmästä saatavaa seuranta-aineistoa kuvaamaan palveluihin osallistuneen kohderyhmän taustatietoja sekä palveluihin osallistumista.

Edellä mainituissa asiantuntijahaastatteluissa on haastateltu Yliopistot-hankkeessa mukana olleiden toimijoiden ja organisaatioiden edustajia:

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM):

- Tapani Kojonsaari, erityisasiantuntija
- Eero Karjalainen, suunnittelija
- Outi Viljamaa, neuvotteleva virkamies

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY):

- Erja Nikula, EGR-projektipäällikkö
- Pirita Kiviaho, projektiasiantuntija

Uudenmaan TE-toimisto:

- Reina Nissilä, EGR-asiantuntija
- Leevi Lönnrot, EGR-asiantuntija

Palveluntarjoajat:

- Päivi Vuorinen, ReWork Partners Oy, työhönvalmennus
- Satu Oja, Katja Noponen Oy, Valtti-valmennus

Työnantajat, henkilöstöhallinto:

- Ulla Martola, Aalto-yliopisto
- Opri Salminen, Helsingin yliopisto

Hallinnollisten toimijoiden vastualueet Yliopistot-hankkeessa

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM)

- Suomen EGR-hallintoviranomainen
- EGR-hakemuksen valmistelu
- hankkeen seuranta ja raportointi
- valvonta ja tarkastustoiminta
- budjetointi ja ELY:n ohjaus

Uudenmaan elinkeino- liikenne ja ympäristökeskus (ELY)

- budjettiehdotukset ja seuranta
- raportointi
- palveluiden kilpailutus ja hankinnat
- palvelujen seuranta (sopimuksen toteutuminen, palvelun laatu)
- TE-palvelujen ohjaus ja valvonta

TE-palvelut

- asiakastyö
- palveluihin ohjaus
- palvelujen seuranta asiakastyön näkökulmasta

2 Hankkeen tausta

2.1 Koulutusleikkaukset

Yliopistojen vuoden 2016 irtisanomisten taustalla olivat koulutukseen kohdistuneet budjettileikkaukset, jotka juonsivat juurensa pitkittyneen maailmanlaajuisen talouskriisin ja Suomen heikon talouskasvun aiheuttamista ongelmista. Alijäämäinen valtiontalous edellytti sopeuttamistoimia, joita kohdistettiin myös koulutussektorille. Koulutukseen oli kohdistettu leikkauksia jo aiemminkin, ja uudet leikkaukset tulivat yliopistoille yllätyksenä. Leikkausten myötä Suomen yliopistot joutuivat pohtimaan säästökeinoja sekä pienemmällä rahoituksella toimimista.

2.2 Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston irtisanomiset

Erilaisten säästökeinojen pohtimisen jälkeen monissa Suomen yliopistoissa päädyttiin yhteistoimintaneuvottelujen kautta irtisanomaan henkilöstöä. Kaikkiaan tilanne koettiin yllätyksellisenä ja ainutlaatuisena, sillä sen paremmin Helsingin yliopisto kuin Aalto-yliopisto tai mikään muukaan suomalainen yliopisto ei ollut aiemmin irtisanonut kerralla likimain näin suurta määrää henkilöstöstään.

Helsingin yliopisto (HY)

Helsingin yliopisto oli jo aiempien sopeuttamistoimien johdosta joutunut vähentämään henkilöstöään, mutta tuolloin henkilöstövähennykset tehtiin eläköitymisien ja tehtävien täyttämättä jättämisen kautta. Yliopiston tiedotteen mukaan vuoteen 2020 mennessä toteutettavat 106 miljoonan euron määrärahaileikkaukset vastasivat 17 % yliopiston valtionrahoituksesta.

Helsingin yliopiston rahoitukseen kohdistuneet budjettileikkaukset olivat HY:n mukaan niin suuria, ettei henkilöstövähennyksiltä voitu välttyä. Yliopiston menoista noin kaksi kolmasosaa on henkilöstömenoja.

Helsingin yliopistossa käytiin 30.9.–30.11.2015 yhteistoimintaneuvottelut, jotka koskivat koko yliopiston henkilökuntaa. Neuvotteluissa pyrittiin selvittämään, miten tulevilla pienemmällä budjetilla voidaan jatkossa toimia. Yhteistoimintaneuvotteluiden tuloksena HY päätyi henkilöstövähennyksiin, joiden kohdentumisesta ja laajuudesta ilmoitettiin 27.1.2016. Tavoitteena HY:llä oli, että opetus- ja tutkimushenkilöstöä irtisanottaisiin mahdollisimman vähän. Kaikkiaan 371 henkilön töiden loppumiseen johtaneet irtisanomiset kohdistuivat pääosin muuhun kuin opetus- ja tutkimushenkilöstöön: Irtisanotuista 48 kuului opetus- ja tutkimushenkilöstöön ja 323 henkilöä muuhun henkilöstöön. Samanaikaisesti Helsingin yliopiston henkilöstö väheni myös määräaikaaisuuksien päättymisten myötä.

Samaan aikaan irtisanomisprosessin kanssa HY:llä oli käynnissä kolme suurta organisatorista muutosta: toiminnan taloudellinen sopeuttaminen, koulutusohjelmiauudistus sekä hallintotoimien organisaatiouudistus. Näistä viimeisin piti sisällään kaikkien eri hallintoyöntekijöiden uudelleensijoittamisen uusiin tehtäviin ja yksiköihin, yliopistopalveluihin. Rekrytointi uuteen hallinto-organisaatioon oli monivaiheinen, joten irtisanomisten kohdentuminen tarkentui vasta esimiesten ja muun henkilöstön valintojen jälkeen. Tieto irtisanottavista saatiin siis vähitellen. Tämä saattoi aiheuttaa epätietoisuutta ja epävarmuutta: Samanaikainen uusiin tehtäviin hakeminen sekä irtisanomisen uhka koskivat kaikkia hallintohenkilöstöön kuuluvia.

Organisaatiomuutoksen keskeneräisyyden myötä Helsingin yliopiston irtisanomisprosessi venyi melko pitkäksi. Henkilöstö joutui siis organisaatiouudistuksen sekä irtisanomishan alla henkisesti valmistautumaan joko uuteen työhön tai irtisanomiseen. Hallinnon henkilöstö tiedosti, että jonkinlainen muutos oli joka tapauksessa tulossa eikä varmuutta työsuhteen jatkumisesta ollut. Irtisanomisten kanssa samaan aikaan toteutettu organisaatiouudistus aiheutti sen, että kun HY:n henkilöstöhallinto suunnitteli työnantajan irtisanotuille tarjoamia palveluita, oli niitä suunnittelemassa henkilöstöä, joka oli itsekin irtisanomishan alla. HY:llä ei siis ollut tarkkaa tietoa siitä, kenelle palveluita oikeastaan suunnitellaan. (Lisää yliopiston itse tarjoamista palveluista luvussa 5.1.)

Helsingin yliopiston irtisanomisprosessista vastasi yliopiston oma henkilöstö, irtisanovan yksikön esimies sekä yliopiston henkilöstöhallinnon edustaja. Ennen irtisanomiskeskusteluja irtisanoville esimiehille järjestettiin muutosjohtamista tukevia tilaisuuksia ja valmennuksia. Valmennukset tapahtuivat yhteistyössä yliopiston oman henkilöstöhallinnon ja AS3 Finland Oy:n muutosvalmentajien kanssa. Valmennuksilla oli suuri merkitys, sillä yliopiston johto ei todennäköisesti ollut yliopistojen työnantajaluonteen vuoksi lainkaan valmistautunut siihen, että yliopistolla esimies joutuisi joskus irtisanomaan. Lisäksi Helsingin yliopistossa ei oltu koskaan aiemmin toteutettu näin suuria irtisanomisia tai organisaatiomuutoksia. Aiemmin tutkimusyksiköitä on järjestelty uudelleen ilman irtisanomisia tai ne ovat olleet lukumäärältään pieniä. Näin laajamittaiset irtisanomiset olivat yliopiston esimiehille ja henkilöstölle täysin uusi tilanne.

Aalto-yliopisto

Aalto-yliopisto järjesti yhteistoimintaneuvottelut 17.11.2015–7.1.2016, ja yt-neuvottelut koskivat koko yliopiston henkilöstöä, pois lukien professorit. Aalto-yliopiston näkemyksen mukaan professorit (n. 400 hlöä) ovat yliopiston toiminnan ydin, joten tämän linjauksen myötä professorit jätettiin yt-neuvotteluiden ulkopuolelle. Kaikkiaan yt-neuvotteluiden piirissä oli 4 100 henkilöä. Yt-neuvotteluiden lopputuloksesta tiedotettiin 18.1.2016, jolloin irtisanottavien määrä tarkentui 186 henkilöön. Lopulta työpaikanvaihdojen, muiden säästökeinojen sekä yhden yksikön toiminnan ulkoistamisen myötä irtisanomiset kohdentuivat kaikkiaan 141 henkilöön, joista opetus- ja tutkimushenkilöstöä oli 90 henkilöä ja muuta henkilöstöä 51 henkilöä. Neuvottelujen mukaan irtisanomiset toteutettaisiin vuoden 2017 loppuun mennessä. Yt-neuvotteluissa päätetyn mukaisesti Aalto-yliopiston henkilöstö vähenisi vuoden 2018 loppuun mennessä irtisanomisten lisäksi 130 henkilöllä (opetus- ja tutkimushenkilöstö 66 henkilöä, muu henkilöstö 64 henkilöä) eläköitymisten, määräaikaisten työsuhteiden päättymisten ja muiden vastaavien muutosten kautta.

Irtisanomisprosessi käynnistyi esimiesten valmennuksella, johon käytettiin ulkopuolista toimijaa. Esimiehiä valmennettiin irtisanomis- ja muutosprosessiin mm. harjoittelemalla irtisanomistilannetta ja -keskustelua sekä valmentamalla esimiehiä viestintään ja kunnioittavaan työsuhteen päättämiseen. Varsinaiset irtisanomiset toteutettiin Aalto-yliopiston oman henkilöstön toimesta. Esimiehien vastuulla oli työntekijän kanssa käytävät henkilökohtaiset irtisanomiskeskustelut, joissa irtisanovan yksikön henkilöstöhallinto tuki esimiehiä. Yliopiston henkilöstöhallinto vastasi irtisanottujen infopakettien valmistelun lisäksi myös irtisanomiskeskustelun ”käsikirjoituksesta” eli esimiesten neuvonnasta sen osalta, mitä irtisanomistilanteessa tulee sanoa ja miten yleisimpiin kysymyksiin vastataan informatiivisesti ja irtisanottavaa kunnioittaen. Työntekijällä oli halutesaan mahdollisuus ottaa tukihenkilö, kuten luottamusmies, mukaan irtisanomiskeskusteluun.

Irtisanomiskeskustelun aikana mukana ollut henkilöstöhallinnon edustaja informoi irtisanottuja tuolloin tiedossa olleista työnantajan tarjoamista palveluista. Helmi-maaliskuussa 2016 järjestettiin Aalto-yliopistosta irtisanotuille infotilaisuudet, joissa TE-toimisto, työttömyyskassa sekä EURES informoivat irtisanottuja käytettävissä olevista palveluista. (Lisää Aalto-yliopiston itse tarjoamista palveluista luvussa 5.1.)

Aalto-yliopistolla oli käyty jo vuonna 2014 palveluorganisaatiota koskeneet yhteistoimintaneuvottelut, jotka koskivat 1600 henkilöä. Neuvotteluissa henkilöstövähennysten kohteena oli yhteensä 124 henkilöä, joista irtisanotuksi tuli 49 henkilöä. Aalto-yliopiston esimiehillä ja henkilöstöhallinnolla sekä palveluhenkilöstöllä oli siis jo kokemusta yhteistoimintaneuvotteluista, yliopistoon kohdistuvista irtisanomisista sekä irtisanomisprosessin läpikäymisestä, joten irtisanomisprosessi ei ollut henkilöstölle täysin uusi asia.

Irtisanottujen määrä oli kuitenkin huomattavasti pienempi vuoden 2014 yt-neuvotteluissa kuin vuoden 2016 neuvotteluissa. Lisäksi vuoden 2014 irtisanomiset kohdistuivat vain hallinnon ja palveluorganisaation henkilöstöön, joka saattoi olla opetus- ja tutkimushenkilöstöä valmiimpi vuoden 2015 neuvotteluiden käynnistyessä.

Kuten todettu, sekä Helsingin yliopistosta että Aalto-yliopistosta vähennettiin henkilöstöä irtisanomisten, määräaikaistuuksien päättämisten ja muiden toimien kautta. Tässä raportissa kaikista palveluihin oikeutetuista käytetään nimitystä irtisanotut ja termillä tarkoitetaan myös heitä, joiden määräaikaisuus on päättynyt.

3 Euroopan globalisaatiorahasto

3.1 EGR-tuki

EU-asetuksen 1309/2013 (*EGR-asetus*) 1 artiklan 2 kohdan mukaan Euroopan globalisaatiorahaston tavoitteena on

”edistää älykästä, osallistavaa ja kestävää talouskasvua ja kestävää työllisyyttä unionissa antamalla unionille mahdollisuus osoittaa solidaarisuutta globalisatiosta tai maailmanlaajuisen rahoitus- ja talouskriisin – – jatkumisesta taikka uudesta maailmanlaajuisesta rahoitus- ja talouskriisistä johtuvien maailmankaupan huomattavien rakenteellisten muutosten seurauksena vähennetyille työntekijöille ja itsenäisille ammatinharjoittajille, joiden työskentely on loppunut, sekä tukea heitä.”

Vuonna 2007 perustetusta Euroopan globalisaatiorahastosta (EGR) voidaan rahoittaa hankkeita, joilla tuetaan globalisaation aiheuttamien maailmankaupan rakennemuutosten tai rahoitus- ja talouskriisin vuoksi työttömäksi jääneiden uudelleentyöllistymistä tai oman yrityksen perustamista. Vuosille 2014–2020 laaditun asetuksen mukaan palvelujen edunsaajia ovat työttömiksi jääneet työntekijät: vakituisella ja määräaikaisella sopimuksella työskennelleet työntekijät, tilapäistyöntekijät sekä itsenäiset ammatinharjoittajat.

EGR-hankkeen kesto on 2 vuotta, ja kunkin jäsenmaan hallintoviranomainen voi hakea tukea esimerkiksi silloin, kun suuryritys lopettaa toimintansa tai tuotanto siirretään EU:n ulkopuolelle. Rahaston tuella voidaan kattaa enintään 60 % koko hankkeen kustannuksista, jolloin loput 40 % kustannuksista rahoitetaan kansallisella rahoituksella. EGR-hankkeiden toteutumiselle on olemassa tarkat kriteerit, jotka on määritelty EGR-asetuksessa (EU N:o. 1309/2013).

EGR-tuki edistää työllistymistä mm. työnhakuun, koulutukseen ja yrittäjyyteen kohdennettujen, tehokkaiden ja vaikuttavien palvelujen avulla. EGR-rahoitus mahdollistaa irtisanotulle ryhmälle räätälöityjä palveluhankintoja, henkilökohtaista asiakaspalvelua sekä hyvän palveluiden resursoinnin. EGR-rahoituksen myötä edunsaajille suunnattuihin palveluihin käytetyt resurssit eivät ole pois muilta asiakasryhmiltä. EGR-osarahoitettuja palveluja ja toimenpiteitä ovat mm.: Työnhakuneuvonta, ammatinvalintapalvelut, räätälöity koulutus ja uudelleen koulutus, yrittäjyyskoulutus, palkkatuki, starttiraha. Edellä mainittujen lisäksi EGR-rahoituksella voidaan maksaa myös koulutus-, liikkuvuus- ja toimeentuloavustuksia tai näitä vastaavaa tukea.

EGR-tukea ei voi käyttää sosiaaliturvaan, kuten eläkkeisiin tai työttömyyskorvauksiin eikä yritysten liiketoimintaan, sen nykyaikaistamiseen tai rakenneuudistuksiin. Jos toimenpiteet kansallisen lainsäädännön tai työehtosopimuksen mukaan kuuluvat yrityksen vastuulle, ei EGR-asetuksen mukaan rahoitustukea näille toimenpiteille myönnetä.

Suomi on viime vuosina ollut yhdessä Espanjan ja Belgian kanssa EGR-tuen suurimpia hyödyntäjiä. Vuosina 2007–2018 Suomessa on ollut 10 EGR-rahoitusta saanutta hanketta:

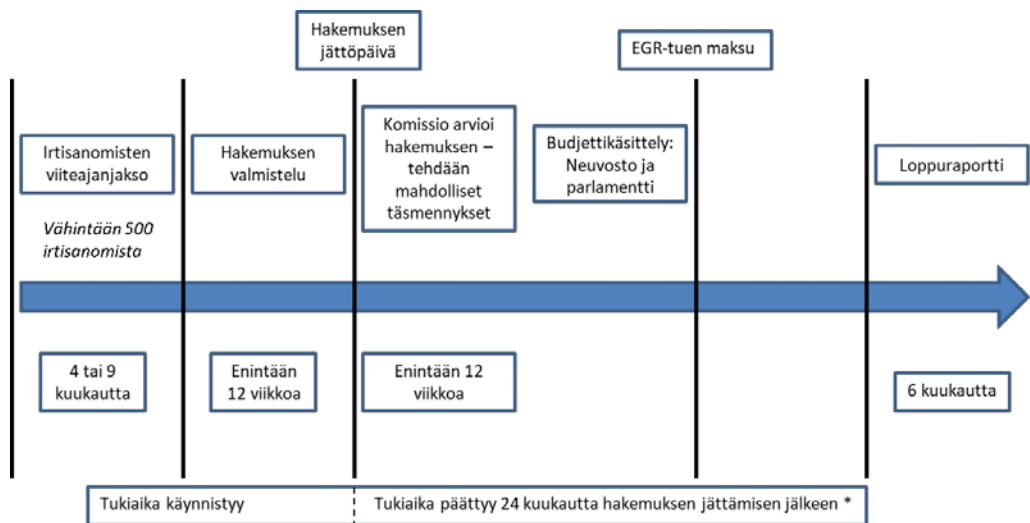
- 2017 Kaupan ala
- 2017 Microsoft 2
- 2016 Nokia 3
- 2016 Microsoft 1
- 2015 Ohjelmistoala
- 2015 Broadcom
- 2014 STX Finland
- 2013 Nokia 2
- 2012 Nokia 1
- 2007 Perlos

Edellä mainituista hankkeista kaksi on ollut sektorikohtaisia (Ohjelmistoala ja Kaupan ala) ja loput yrityskohtaisia. Rahaston tuki on siis ollut tarpeen: Suomalaiset yritykset ja työntekijät ovat joutuneet kokemaan globalisaation tuomat muutokset ja vaikutukset.

3.2 Hankkeen EGR-hakemuksen eteneminen

Yliopistot-hankkeen EGR-hakemuksen jättämisen aikaan kesällä 2016 Suomessa oli aiemmin saatu päätökseen kolme EGR-hanketta ja neljä hanketta oli parhaillaan käynnissä. Kokemusta EGR-hankkeista oli siis kertynyt jo jonkin verran. Tämä EGR-hanke olisi kuitenkin toteutuessaan ollut eräänlainen ennakkotapaus: Kyseisen toimialan EGR-hankkeita ei ollut aiemmin ollut, eikä EGR-tukea oltu rahaston kymmenvuotisen historian aikana hyödynnetty julkisen sektorin irtisanomistilanteissa.

Alla on pelkistetysti kuvattu EGR-prosessin hallinnollista etenemistä irtisanomisista aina hankkeen päättämiseen.



Kuva 1. Tavanomaisen EGR-prosessin hallinnollinen eteneminen. (Korhonen & Viljamaa.)

Yliopistot-hanke oli Suomen EGR-hankkeiden erikoisuus, joten tarkempi kuvaus kyseisen hankkeen hallinnollisesta etenemisestä on tarpeen. Helsingin yliopisto ja Aalto-yliopisto ilmoittivat irtisanomistensa laajuudesta tammikuussa 2016, jonka jälkeen TEM:n virkamiehet ryhtyivät selvittämään EGR-kriteerien toteutumista yliopistojen irtisanomisten yhteydessä. Vaikka samoihin aikoihin myös muissa Suomen yliopistoissa päädyttiin irtisanomisiin, päätettiin pohdintojen jälkeen EGR-hankkeeseen sisällyttää vain Helsingin yliopisto ja Aalto-yliopisto. Muilla alueilla irtisanomiset olivat jonkin verran Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston irtisanomisista pienempiä, ja laajempi alueellinen hajautuminen olisi aiheuttanut haasteita niin projektio rganisaation kuin alueellisten palveluiden järjestämisenkinkannalta. Muista yliopistoista irtisanotut olivat joka tapauksessa muutosturvan palvelujen piirissä.

Kun edunsaajana oli julkinen sektori (Helsingin yliopisto on julkinen yritys, Aalto-yliopisto säätiöpohjainen) heräsi jo valmisteluvaiheessa epäily EGR-hankkeen kriteereiden täyttymisestä. Asiaa ryhdyttiin selvittämään kysymällä alustavasti Euroopan komissiolta perustelujen ja budjetti arvion kera hankkeen mahdollisuuksista saada EGR-tukea. Suomi sai 16.2.2016 komissiolta niin sanotun ”vihreän valon” eli positiivisen vastauksen hakemusvalmistelujen aloittamiselle yliopistojen irtisanomisiin liittyvälle hakemukselle. ”Vihreä valo” oli siis alustava lupaus siitä, että tämänkaltaisen hankkeen toteuttamisessa EGR-rahoituksella. Positiivisen vastauksen jälkeen hankkeen toteuttaminen edellytti vielä ministeriön johdon hyväksynnän ns. kansallisen riskille eli hankkeen kansalliselle rahoitukselle siinäkin tapauksessa, ettei EGR-rahoitusta lopulta olisikaan käytettävissä. Ministeriön johdon hyväksynnän ja kansallisen rahoituksen varmistumisen jälkeen hanke voitiin alueella käynnistää ja hakemusvalmistelut aloittaa.

17.2.2016 TEM tiedotti EGR-rahoituksen hakemisesta ja hakemuksen valmistelusta. Tämän jälkeen 10.3.2016 järjestettiin EGR-hankkeen käynnistymiseen liittyvä aloituskokous, jossa käsiteltiin mm. EGR-tukea yleisesti sekä tuen mahdollistamia räätälöityjä palveluja. Kokoukseen osallistui edustajia hankkeen toimialueen organisaatioista ja yhteistyötahoista.

Suomi lähtee EGR-hankkeisiin aina kansallisella riskillä, eli hanke ja palvelut aloitetaan ministeriön johdon hyväksynnän myötä kansallisella rahoituksella jo ennen EU:n toimielinten lopullista päätöstä. EGR-hakemuksen epävarmuustekijät siis tiedostetaan, mutta palvelut irtisanotuille turvataan kansallisen rahoituksen kautta. Tällöin mahdollistetaan palveluiden nopea tarjonta mahdollisimman pian irtisanomisten jälkeen: Nopea interventio johtaa parempiin tuloksiin. Pelkän hakemuksen käsittely komissiossa kestää noin kuusi kuukautta, joten ilman kansallisen riskin ottoa palveluiden aloitus venyisi irtisanottujen kannalta todella pitkälle. Myös tässä tapauksessa työnantajille sekä irtisanotuille voitiin luvata EGR-tasoiset palvelut ja palveluita voitiin alkaa tarjota irtisanotuille jo EGR-hakuprosessin alkuvaiheessa. Suomi on muun muassa kansallisella riskinotollaan päässyt hankkeissa hyviin tuloksiin. Kansallisella riskillä aloittaminen ei ole kaikissa jäsenmaissa mahdollista.

TEM valmisteli EGR-hakemuksen kesällä 2016 ja hakemus lähetettiin komissioon 15.7.2016. Hakemuksessa yliopistojen laajoja irtisanomisia perusteltiin maailmanlaajuisella finanssi- ja talouskriisillä. EGR-hakemuksen valmistelu- ja käsittelyvaiheissa tiedonvaihto komission kanssa on intensiivistä. Tämän hakemuksen kohdalla EU:n komissio toimitti kommenttinsa ja täydennyspyyntönsä Suomelle 29.7.2016, ja komission pyytämät täydennykset toimitettiin 2.9.2016.

Suomen yliopistoja koskeva EGR-hakemus oli hyvä, monipuolinen ja perusteellinen, mutta komissiolle pohdintoja aiheutti julkisen sektorin mukaanotto rahaston tuensaajien piiriin. TEM saikin joulukuussa 2016 ensimmäisiä vihjauksia siitä, että hakemus aiheuttaa komissiossa paljon kysymyksiä ja pohdintaa. Lopulta 23.12.2016 TEM sai kirjeen, jossa komissio esitti Suomelle, ettei hakemusta kannata viedä eteenpäin. Perusteluina komissio esitti yliopistojen henkilöstövähennysten johtuvan ensisijaisesti budjettileikkauksista, jolloin yhteys maailmanlaajuiseen talouskriisiin ei ole suora. Euroopan komission linjaus oli, että komissio ei esitä EGR-tuen hyväksymistä julkisen sektorin irtisanomisiin. Komission kehotuksesta Suomi vetikin yliopistoja koskevan EGR-hakemuksensa pois 16.1.2017, ennen hakemuksen käsittelyä EU-toimielimissä. Suomi ei kuitenkaan ollut ainoa tällaisessa tilanteessa oleva jäsenmaa, sillä komissio pyysi samoihin aikoihin myös toista EU-jäsenvaltiota perumaan julkiseen sektoriin liittyvän EGR-hakemuksen.

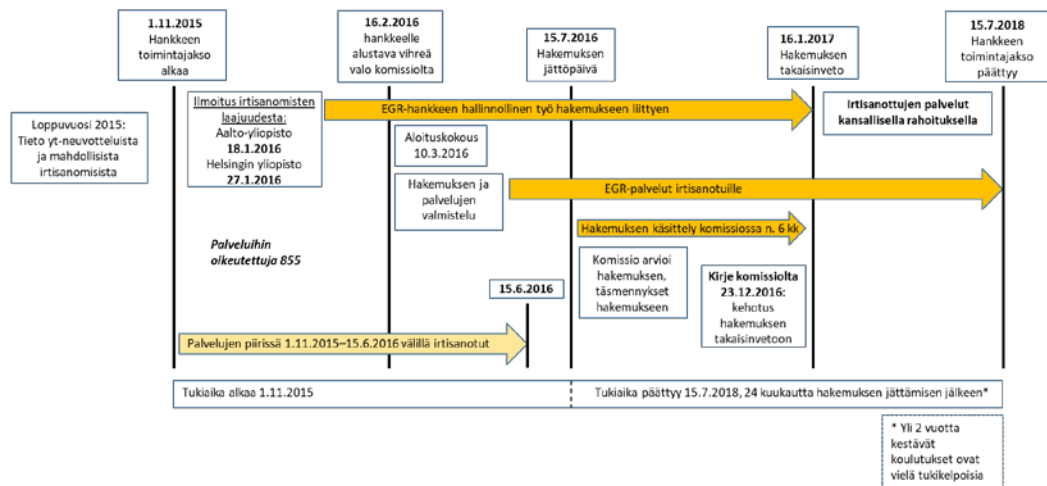
Komission perustelut ja linjaus ovat ymmärrettäviä: Komissio ei halunnut avata EGR-rahastoa julkisen sektorin irtisanomisille, etenkin kun joissain Euroopan maissa julkisen

sektorin irtisanomiset ovat aivan eri suuruusluokkaa kuin Suomessa. Julkisen sektorin irtisanomisten hyväksyminen EGR-tuen piiriin olisi muuttanut rahaston luonnetta suuresti. Komission linjaus aiheutti kuitenkin hämmennystä: Miksi hankkeelle oli alustavasti annettu "vihreä valo" ja lupaus EGR-rahoituksesta? Tuon lupauksen myötä paljon EGR-valmisteluun kulunutta työtä meni hukkaan. Toisaalta EGR-rahoituksen puuttuminen vähentää hallinnollista työtaakkaa hankkeen loppupuolessa, kun esimerkiksi virallista loppuraporttia tai EU:n komission tarkastusta ei kansallisesti rahoitetun hankkeen kohdalla tehdä.

EGR-hakemuksen takaisinvedon myötä hanke päätettiin viedä loppuun kansallisella rahoituksella, tehtyjen suunnitelmien mukaisesti kuten mikä tahansa normaali EU-rahoitteinen EGR-hanke. Hankkeen kohderyhmälle EGR-tuen puuttumista ei tuotu esiin erityisen aktiivisesti, sillä asiakkaille ei haluttu aiheuttaa sekaannusta tai epätietoisuutta. Jotkut asiakkaat olivat kuitenkin lukeneet EGR-tuen saamatta jäämisestä lehdistä ja luulivat hankkeen ja palveluiden päättyvän hakemuksen takaisinvedon myötä. EGR-asiantuntijat kuitenkin vakuuttivat asiakkaille palvelujen jatkuvan suunnitelmien mukaisesti ja olevan edelleen tehostettuja EGR-tasoisia palveluja.

EGR-hakemuksen takaisinvedon jälkeen tammikuussa 2017 TEM, Uudenmaan ELY sekä TE-toimisto analysoivat hankkeen kokonaiskuvaa sekä sitä, mitä EGR-tuen puuttuminen merkitsee. Jo tässä vaiheessa havaittiin, että hanke oli edennyt hitaasti: Irtisanotut olivat melko vähälukuisesti ilmoittautuneet TE-toimistoon asiakkaiksi tai osallistuneet hankkeen toimenpiteisiin, kuten koulutuksiin ja valmennuksiin. EGR-hakemuksessa hankkeen budjetiksi oli asetettu 3,5 miljoonaa euroa. EGR-hankkeissa EU-rahoituksen osuus on 60 % eli Yliopistot-hankkeen kohdalla 2 miljoonaa euroa ja kansallisen rahoituksen osuus 40 % eli tässä hankkeessa 1,5 miljoonaa euroa. Hakemuksen takaisinvedon myötä hanke toteutettiin kansallisin varoin, hankkeelle varatulla 1,5 miljoonalla eurolla. Jo hakemuksen takaisinvedon tiedotuksen aikaan (3.2.2017) tiedettiin, että hankkeen kulut tulevat irtisanottujen passiivisuuden myötä olemaan ennakoitua alhaisemmat ja kansallinen budjetti saattaisi hyvinkin riittää hankkeen toteuttamiseen alkuperäisen suunnitelman mukaisesti.

Vaikka EGR-rahoitusta ei lopulta hankkeelle saatu, käytetään hankkeesta tässä raportissa toisinaan myös nimitystä EGR-hanke.



Kuva 2. Yliopistot-hankkeen hallinnollinen eteneminen tiivistetysti.

4 Hankkeen tiedotus

4.1 Uutisointi

Helsingin Sanomien uutisoinnissa käsiteltiin paljon etenkin koulutusleikkauksia ja Helsingin yliopiston irtisanomisista. Uutisoinnissa Helsingin yliopisto oli melko suuren kritiikin kohteena, kun taas Aalto-yliopistoa kohtaan kritiikki oli vähäisempää ja laimeampaa. Uutisoinnissa ei niinkään tuotu esiin HY:n tarjoavan palveluja irtisanotuille, vaan korostuneena oli esimerkiksi irtisanottujen kokemus epäoikeudenmukaisuus: Irtisanomiset eivät joidenkin irtisanottujen mukaan olleet perustuneet tasapuoliseen kohteluun.

Haastattelujen perusteella Helsingin Sanomien kriittinen uutisointi ja nettikeskustelut saattoivat joidenkin irtisanottujen kohdalla lisätä pettymystä ja kiukkua entistä työnantajaan kohtaan, eikä uutisointi todennäköisesti tukenut irtisanottuja osallistumaan entisen työnantajan tarjoamiin palveluihin. Toisaalta joidenkin irtisanottujen kohdallauutisointi ja kirjoitukset saattoivat jopa auttaa irtisanomisten käsittelyä: Kansallisen tason uutisointi voi konkretisoida irtisanomisen ja sen laajuuden. Uutisoinnin myötä monet rekrytoivat työnantajat osasivat yhdistää yliopistotaustaiset työnhakijat yliopistojen ”massairtisanomisiin”. Tällöin irtisanomisien taustalla ollut selkeä irtisanotusta riippumaton syy (budjettileikkaukset) saattoi antaa irtisanotun tilanteesta positiivisemmän kuvan.

EU-asetuksen 1309/2013 (EGR-asetus) 12 artiklan 1 kohdan mukaan ” Hakijajäsenvaltion on tiedotettava rahoitettavista toimista ja tehtävä niitä tunnetuiksi. Tällainen tiedottaminen on osoitettava asianomaisille edunsaajille, paikallis- ja aluehallinnon viranomaisille, työmarkkinaosapuolille, tiedotusvälineille ja yleisölle. Siinä on korostettava unionin roolia ja varmistettava, että EGR:n tuki saa näkyvyyttä.” TEM tiedotti niin EGR-tuen hakemisesta kuin hakemuksen takaisinvedosta. Esimerkiksi Helsingin Sanomat on kirjoittanut TEM:n tiedotteiden julkaisujen jälkeen EGR-tuen hakemisesta, hakemuksen epävarmuustekijöistä sekä hakemuksen takaisinvedosta. Kyseinen hanke on kiinnostanut mediaa, ja hanke onkin asiantuntijahaastatteluiden mukaan ehkä eniten median kiinnostusta herättänyt EGR-hanke, vaikka lopulta hanke ei EGR-rahoitusta saanutkaan.

EGR-tukea laajemmin Helsingin Sanomat on kuitenkin kirjoittanut irtisanomisista edeltäneistä laajoista koulutusleikkauksista sekä yliopistojen irtisanomisista. Yleisesti EGR-hankkeet kiinnostavat mediaa rahoitusta haettaessa eli irtisanomisten ollessa ajankoh-

taisia. Uutiskynnystä eivät puolestaan kovinkaan usein ylitä EGR-hankkeiden vaikuttavuus, hankkeiden työllistymisprosentit tai hankkeiden vaikuttavuutta arvioineet tutkimukset, vaikka TEM niistä onkin tiedottanut.

4.2 Hankkeen aloitus

Edellä on käsitelty EGR-tuen haun taustaa ja etenemistä. Tässä alaluvussa käsitellään Yliopistot-hankkeen aloitusta eri toimijoiden yhteistyön ja palveluiden aloituksen näkökulmasta.

EGR-hankkeen alkuvaihetta on monen eri tahon näkökulmasta kuvattu hiukan sekavaksi. Esimerkiksi irtisanovan työnantajan tai irtisanotun työntekijän näkökulmasta epäselvyyttä saattoi aiheuttaa epätietoisuus siitä, mitä EGR-palvelut oikein ovat ja miten hanke ylipäättään etenee. Eri toimijoiden roolit ja tehtävät eivät ole olleet kaikille hankkeen osapuolille selkeitä, ja tämä on mainittu myös 7.9.2016 pidetyn vauhdituskokouksen pöytäkirjassa, jossa todetaan epäselvyyksiä olevan esimerkiksi eri toimijoiden rooleissa liittyen palveluista ja koulutuksista tiedottamiseen ja viestintään. Ministeriön johdon hyväksynnän jälkeen eri toimijat kuitenkin lähtivät turvallisesti mukaan hankkeeseen, sillä taustalla oli varmuus hankkeen kansallisesta rahoituksesta. Hallinnollisella puolella epäselvyyttä aiheutti irtisanomisten realisoituminen sekä irtisanottujen nimet sisältävien listojen kerääminen. Tulevista yhteistoimintaneuvotteluista ja irtisanomisista kuullaan usein median välityksellä, ja irtisanottavien lukumäärä ja irtisanomisten ajankohta voivat olla vielä epäselviä. Irtisanomisten lukumäärä ja jotkin muut tekijät vaikuttavat siihen, voidaanko EGR-tukea hakea. Palvelujen nopean käynnistämisen kannalta epäselvyyttä aiheuttaa se, haetaanko hankkeelle EGR-tukea vai ei. Esimerkiksi ELY:ssä EGR-hankkeen valmistelu ja palvelujen hankinta eivät hankkeen kohdalla käynnistyneet heti irtisanomisilmoitusten jälkeen kun varmuutta EGR-rahoituksen hakemisesta tai kansallisesta rahoituksesta ei ollut.

Työnantajalle epäselvyyttä voi aiheuttaa ”sähköpostitulva” hanketta hallinnoivalta puolelta, sillä aina ei varsinkaan hallinnon ulkopuoliselle ole kovin selvää, kuka toimija vastaa mistäkin. Työnantajan kannalta selkeämpi viestintä ja toimijoiden roolien selkeyttäminen olisivat tärkeitä parannuksia. Lisäksi EGR-hankkeen alkuvaiheen koulutus- ja muiden toimenpiteiden käynnistys saattavat sisältää irtisanovalle työnantajalle lomakkeiden täyttöä sekä byrokratiaa, jotka hidastavat alkuvaihetta ja voivat aiheuttaa hämmennystä.

Yliopistot-hankkeeseen palkattiin kaksi TE-hallinnon EGR-asiantuntijaa, toinen toukuussa 2016 ja toinen elokuussa 2016. Haasteita hankkeen palveluiden käynnistämisessä ja infotilaisuuksien järjestämisessä aiheuttivat kesäkuukaudet yleensä sekä eri

toimijoiden kesälomakaudet. Hankkeen palveluiden valmistelu oli alkanut heti ministeriön johdon hyväksynnän jälkeen, mutta palvelut irtisanotuille voitiin aloittaa vasta, kun työnantajalta oli saatu nimilista irtisanotuista. Usein nimilistojen saaminen kestää jonkin aikaa, jopa 1,5 kk, ja monet työnantajat pohtivat nimilistoihin sisällytettäviä henkilötietoja sekä henkilötietojen luovuttamisen oikeudellisia ongelmia ja laillisuutta. Kun nimilistat on saatu, TE-palvelujen EGR-asiantuntijat etsivät irtisanotut URA-järjestelmästä ja lisäävät heidän tietoihinsa EGR-tukikelpoisuuden ilmaisevan G-koodin. Tämän jälkeen voidaan alkaa järjestää EGR-infoja.

4.3 Sisäinen viestintä: Tiedotus hankkeen sidosryhmien ja toimijoiden välillä

Yliopistot-hankkeessa, kuten muissakin EGR-hankkeissa, toimijoiden välisellä yhteistyöllä on ollut suuri merkitys. Julkishallinnolla on oma EGR-verkosto, jonka kautta informaatio kulkee hallinnon eri tasoille. Verkostoon kuuluvat TEM sekä EGR-hankkeita toimeenpanevat ELY-keskukset. Laajennetussa EGR-verkostossa ovat mukana myös TE-palveluiden EGR-asiantuntijat. EGR-verkoston tiedonkulku on haastattelujen perusteella toimivaa, organisaatio ja hallinto verkostossa on matala ja toisia toimijoita autetaan EGR-hankkeisiin liittyvissä ongelmissa.

Eri toimijoiden välillä on yhteydenpitoa, mutta kaikki toimijat eivät välttämättä ole hankkeen aikana suoraan yhteydessä toisiinsa. Esimerkiksi palveluntarjoajat ovat kilpailutusvaiheessa yhteydessä ELY:n kanssa ja palvelujen ollessa käynnissä TE-palvelujen kanssa. Työnantajat puolestaan ovat hankkeen toimijoiden kanssa yhteydessä lähinnä hankkeen alkuvaiheessa, jonka jälkeen työnantajan mukanaolo on vähäistä.

Muutoskoulutusten alhaisen osallistujamäärän myötä TEM:n kokoamana järjestettiin 9.11.2016 toimijoiden yhteinen ”kriisikokous”, josta kehittyi vauhdituskokouksien nimellä kulkeneet, läpi koko hankkeen jatkuneet seurantakokoukset. Ensimmäinen vauhdituskokous järjestettiin muutoskoulutusten kannalta hiukan liian myöhään, jotta mitään merkittäviä toimia muutoskoulutusten osallistujamäärien kasvattamiseksi olisi voitu tehdä. Kokouksessa päätettiin kuitenkin jatkaa hankkeen etenemisen säännöllistä seurantaa. Koska hanke oli tulosten ja työllistymisen valossa edennyt heikosti, oli työnantajayhteistyö tämän hankkeen kohdalla tiiviimpää kuin muissa hankkeissa. Noin puolen vuoden välein järjestetyt vauhdituskokoukset olivat yksi hankkeen erityispiirteistä, ja kokouksissa on ollut mukana edustajia TEM:stä, ELY:stä, TE-palveluista sekä irtisanoineilta työnantajilta. Kokouksien kautta jokainen toimija sai yleiskatsauksen hankkeen etenemisestä, mm. tilannekatsauksen irtisanottujen työllisyystilanteesta. Työnantajat saivat tietoa irtisanottujen tilanteesta vain vauhdituskokousten välityksellä.

Myöskään palveluihin ohjauksen yhteydessä eivät palveluntarjoajat saa kovin usein etukäteen tietoonsa asiakkaan taustatietoja. Yksilökohtaisella tasolla irtisanottujen tilanteesta ei yksityisyydensuojan myötä voida keskustella, mutta tapaamiset ja keskustelut irtisanovan työnantajan, TE-palvelujen asiantuntijoiden sekä valmentajien kesken ovat palvelujen kehittämisen kannalta joka tapauksessa tärkeitä.

4.4 Ulkoinen viestintä: tiedotus kohderyhmälle

Aiemmin esitetysti irtisanotuille järjestettiin niin työnantajan kuin EGR-hankkeenkin puolesta useita alkuinfoja palveluihin liittyen. Tilaisuuksissa irtisanottuja informoitiin mm. muutosturvasta, TE-palveluista, yrittäjyydestä, muutuskoulutuksista sekä työttömyyskassasta. Irtisanotun ilmoittauduttua TE-palveluihin työnhakijaksi sai hän ensin sähköpostitse kutsun infotilaisuuteen, jotka ovat olleet irtisanotuille velvoittavia eli heidän on täytynyt osallistua tilaisuuteen. Tilaisuuksissa on kerrottu tarjolla olevista palveluista ja niiden erityisyydestä. Infoissa on ollut mukana niin TE-palveluiden kuin EGR:nkin asiantuntijoita ja palveluntarjoajia, ja irtisanottu on voinut jo infotilaisuudessa ilmoittautua haluamaansa palveluun. Kun havaittiin muutuskoulutusten osallistujamäärien olevan pieniä, panostettiin myöhemmissä infotilaisuuksissa myös muutuskoulutuksien markkinointiin.

Irtisanottujen tiedottaminen EGR-palveluista oli infotilaisuuksien jälkeen TE-toimistojen asiantuntijoiden vastuulla. Hankkeen asiakkailta on TE-hallinnon järjestelmässä oma G-koodinsa, jonka avulla EGR-asiantuntijat tunnistavat EGR-hankkeiden palvelujen piiriin kuuluvat asiakkaat. Käytettävissä olevia palveluja tarjotaan asiakkaille ns. "tiskin alta", tieto palveluista kulkee TE-palvelujen EGR-asiantuntijoiden kautta nimenomaan EGR-hankkeen asiakkaille kohdennettuna. EGR-asiantuntijoilla on vähemmän asiakkaita kuin TE-palvelujen asiantuntijoilla, joten yhteydenpito asiakkaisiin on helpompaa ja tiiviimpää.

Hankkeen eri palveluita on käyty EGR-asiantuntijan kanssa läpi, ja asiakas on voinut joko itse ilmoittautua haluamaansa palveluun tai EGR-asiantuntija on voinut ohjata asiakkaan tiettyyn palveluun, jos valinta on ollut asiakkaalle itselleen vaikea. Lisäksi asiakkaisiin on oltu yhteydessä puhelimitse, ja joihinkin asiakkaisiin EGR-asiantuntijat ovat voineet olla yhteydessä useaan kertaan, jotta asiakkaille saadaan tietoa tarjolla olevista palveluista. Haastattelujen perusteella palveluja on tarjottu paljon. Asiakkaita on informoitu myös siitä, kun mahdollisuus ilmoittautua palveluun on päättymässä. Vuoden 2017 alussa alkaneiden työttömien määräaikaishaastattelujen myötä EGR-asiantuntijat ovat olleet 3 kuukauden välein yhteydessä työttömiin työnhakijoihin ja auttaneet heitä eteenpäin kohti työllistymistä. Yliopistot-hankkeen kohdalla onkin tarkoin informoitu asiakkaita ja pyritty varmistamaan, että kaikille on tarjolla tietoa palveluista.

Pääosin irtisanottujen tavoittaminen ja informointi onnistuivat hyvin ja tiedostuskanavien koettiin olevan toimivia. Muutamia haasteita on kuitenkin havaittu: Työsuhteiden päätyttyä työnantajat eivät enää tavoita irtisanottuja, sillä irtisanotun työ sähköposti lakkaa toimimasta. TE-toimisto ei myöskään voi olla yhteydessä muihin kuin TE-palveluihin työnhakijaksi ilmoittautuneisiin asiakkaisiin. Hankkeen kohdalla työnantajat yrittivät saada irtisanottujen henkilökohtaisen sähköpostiosoitteen, mutta kenenkään ei ole pakko henkilökohtaisia tietojaan antaa. Näin ollen palvelujen markkinointi esimerkiksi irtisanotuille työsuhteen päätyttyä tai hankkeen alussa niille määräaikaikaisille, joiden työsuhde oli päättynyt jo aiemmin, oli haasteellista. Erilaisia infoja ja tiedotteita on kuitenkin järjestetty ja jaettu paljon, joten täysin ilman minkäänlaista EGR-informaatiota jääneitä on haastattelujen mukaan hyvin vähän. Toisaalta alkuvaiheessa erilaisia infotilaisuuksia on voinut olla jopa liikaa, jolloin irtisanotuille voi olla vaikeaa käsitellä saatua informaatiotulvaa. Irtisanomisprosessin käsittelyvaiheessa ei irtisanottu välttämättä osaa hahmottaa palveluiden eroja tai sitä, mikä olisi itselle paras ja hyödyllisin palvelu.

EGR-hakemuksessa mainitaan yhtenä tärkeänä tiedotuskanavana sivusto egr.fi. Lopulta egr.fi ei ollut tässä hankkeessa käytetty tiedotuskanava EGR-rahoituksen puuttumisen myötä. Hankkeen tiedotuksen sekä kohderyhmän tiedonsaannin kannalta olisi ollut tärkeää, että esimerkiksi egr.fi-sivustolla olisi tämän hankkeen kohdalla ollut jokin ”sivulehti”, josta kohderyhmä olisi tarvittaessa löytänyt tietoa hankkeesta ja sen palveluista. Vauhdituskokouksen (7.9.2016) yhteydessä on koulutusten markkinoinnissa ehdotettu käytettäväksi TE-toimiston ja ELY-keskuksen internetsivuja sekä ehdotettu sosiaalisen median keinojen kartoittamista tiedonvälityksessä hyödynnettäväksi. Lopulta sosiaalisen median kanavat osoittautuivat haasteellisiksi tiedotuskanaviksi, sillä kaikki kohderyhmään kuuluvat eivät välttämättä käytä sosiaalisen median kanavia tai edes tietokonetta aktiivisesti.

5 Kohderyhmä

Hankkeen kohderyhmään kuuluivat kaikki 1.11.2015–15.6.2016 eli hankkeen viiteajanjakson aikana Helsingin yliopistosta ja Aalto-yliopistosta irtisanotut henkilöt sekä henkilöt, joiden määräaikaisuus on päättynyt tai on tuona aikana ilmoitettu päättyväksi. Yhteensä hankkeen palveluihin oikeutettuja oli 855, joista naisia oli 486 henkilöä (57 %) ja miehiä 369 henkilöä (43 %). Osa irtisanotuista on saattanut työllistyä jo irtisanomisaikana joko takaisin yliopistolle tai jonnekin muualle, Suomeen tai ulkomaille. Irtisanominen onkin voinut toimia kimmokkeena lähteä kohti uutta. Näin ollen kaikki irtisanotut tai määräaikaisuuksien päättyessä työttömäksi jääneet eivät välttämättä ole osallistuneet hankkeen palveluihin.

Tämän hankkeen kohderyhmä oli hyvin erilainen muihin EGR-hankkeisiin verrattuna. Vuoden 2018 kesään mennessä toteutuneista 10:sta EGR-hankkeesta seitsemässä kohderyhmänä on ollut ICT-alan työntekijät. Aiempien EGR-hankkeiden taustalla olevat irtisanomiset ovat yleisesti olleet lähtöisin yrityksistä, jotka ovat jo aiemmin irtisanoneet suuria määriä ja joille irtisanomiset ovat tavallinen, jopa usein toistuva toimenpide. Yt-neuvottelut ja henkilöstön irtisanomiset eivät tällöin yrityksen henkilöstölle yleensä tule kovin suurena yllätyksenä. Lisäksi aiemmissa hankkeissa kohderyhmän toimiala ja osaaminen on ollut tämän projektin kohderyhmää yhtenäisempää, esimerkiksi juuri ICT-alan korkeakoulutettuja. Yliopistot-hankkeen kohderyhmän erottaakin muiden hankkeiden kohderyhmästä toimiala sekä erityisesti irtisanomisten ennalta-arvaamattomuus ja yllätyksellisyys: Julkiselta sektorilta eikä etenkin Helsingin yliopistolta oltu koskaan irtisanottu näin suuria määriä.

Alla on esitelty kohderyhmän erityispiirteitä sekä erityispiirteisiin liittyviä työllistymisen haasteita.

Julkinen sektori

Monilla irtisanotuilla on taustalla pitkä työura yliopistolla ja/tai julkisella sektorilla. Heillä ei välttämättä ole lainkaan kokemusta yksityisellä sektorilla työskentelystä tai kokemus kytteiseltä sektorilta on useiden vuosien takaa.

Haasteet

Yksityiselle sektorille työllistyminen julkiselta puolelta ilman yksityisen puolen kokemusta on yleisesti ottaen melko haastavaa. ”Yliopistomaailma” ja yritysmaailma voivat olla toimintatavoiltaan ja jopa arvoiltaan hyvin erilaiset, jolloin yliopistolta yritykseen siirtyminen voi olla haasteellista. Työnhakijan tulee hyvin tarkkaan pohtia omaa osaamistaan ja taitojaan sekä markkinoida ja myydä oma osaamisensa oikein yksityisen puolen työnantajalle, jotta yliopistolta irtisanottu olisi houkutteleva

rekrytointi. Usein nopeasti muuttuvan ja kehittyvän yksityisen puolen työnantajissa pitkä työkokemus pitkään muuttumattomana pysyneeltä yliopistolta saattaa luoda irtisanotun kannalta negatiivissävyytteisiä mielikuvia.

Työnantaja

Yliopistolla on julkisen puolen työnantajana tietynlainen jatkuvuutta ja vakautta korostava maine. Tietty turvallinen ”työnantajabrändi” ja ilmapiiri ovat varmasti tehneet irtisanomisista yllättäviä. Monella kohderyhmään kuuluvalla on voinut olla käsitys yliopiston vakituista työsuhteista ns. ”eläkevirkoina”.

Helsingin yliopistolla on henkilöstöhallinnon mukaan vahva yhteisö ja henkilöstössä ollaan työpaikasta ylpeitä. HY:n henkilöstöstä monella on hyvin vahva Helsingin yliopistoon liittyvä ammatti-identiteetti ja yhteenkuuluvuuden tunne. Vahva sitoutuminen, minäkuvan ja identiteetin rakentaminen työn kautta sekä yhteenkuuluvuus ovat työnantajan kannalta hienoja asioita, mutta irtisanomistilanteessa nämä voivat aiheuttaa ongelmia irtisanomisen käsittelyssä.

Aalto-yliopiston koulutusaloja ovat tekniset tieteet, kauppatieteet sekä taiteiden ala, ja yliopistossa tehdään paljon yhteistyötä yksityisen sektorin toimijoiden kanssa. Helsingin yliopiston tiedekunnat ovat Aalto-yliopistoa moninaisemmat – humanistisesta lääketieteisiin. Myös työtehtävät voivat poiketa yksityisen sektorin tehtävistä: Esimerkiksi tutkijan työssä apurahojen hakeminen voi olla keskeinen osa työtä.

Haasteet

Vakaana pidetystä työpaikasta irtisanominen on voinut monelle tulla suurena järkytyksenä, ja järkytys saattoi muodostua esteeksi työnhauille ja palveluihin osallistumiselle. Monet yliopiston henkilöstöstä ovat voineet olla hyvinkin vahvasti yliopistoon sitoutuneita, eivätkä välttämättä ole voineet edes kuvitella työskentelevänsä jossain muussa organisaatiossa. Tämä aiheuttaa haasteita irtisanomisen käsitteilylle, uudelleentyöllistymiselle sekä uuden ammatti-identiteetin luomiselle, jos työnhakija ei ole motivoitunut hakemaan työpaikkoja muualta kuin edelliseltä työnantajaltaan tai jos irtisanotto loukkaantuu syvästi irtisanonutta työnantajaansa kohtaan. Jotkut irtisanotut saattoivat myös jäädä odottamaan, että pääsisivät takaisin yliopistolle töihin ja osa saattoi katkeroitua ja esimerkiksi toisen työpaikan työhaastattelussa tuoda tämän esiin.

Vakituiset ja määräaikaiset

Molemmista yliopistoista yt-neuvottelujen myötä henkilöstövähennyksiä kohdistui sekä vakituisiin että määräaikaisiin työntekijöihin: Vakituisiin irtisanomisten kautta ja määräaikaisiin määräaikaisuuden päättymisen kautta.

Haasteet

Vakituisessa työsuhteessa olleet ja pitkän työuran yliopistolla tehneet ovat voineet helposti kuvitella työsuhteen kestävän pitkään, jopa eläköitymiseen saakka. Työsuhteen katkeamiseen, työttömyyteen tai työnhakuun ei välttämättä ole varauduttu tai sitä ei ole edes ajateltu. Tämän myötä myöskään CV:tä tai omaa osaamista ei ole pohdittu. Lisäksi monet irtisanotut joutuivat jopa ensimmäistä kertaa elämässään hakemaan töitä, jolloin tilanne oli monelle täysin uusi.

Vakituiset työntekijät ovat voineet olla hyvinkin paneutuneita omaan työhönsä ja organisaatioonsa, joten yliopiston ja oman työn ”ulkopuolisen maailman” kehityksen seuraaminen, muutoksien perässä pysyminen sekä oman osaamisen kehittämisen muutosten mukaiseksi on saattanut unohtua. Yleisesti ottaen on jokaisen yksilö omalla vastuulla, miten pitää aktiivisesti oma osaamisensa ajan tasalla myös omien työtehtävien tai organisaation ulkopuoliseen maailmaan nähden.

Määräaikaiset työntekijät saattavat olla tottuneempia tietynlaiseen epävarmuuteen: Määräaikainen työsuhte päättyy joka tapauksessa jossain vaiheessa eikä määräaikaisuuden jatkuminen ole varmaa, joten työnhakutaitoja tai oman osaamisen sa-noittamista on saatettu tehdä jo aiemmin.

Työtehtävät (hallinto / opetus ja tutkimus)

Yliopistot-hankkeen kohderyhmä oli hyvin heterogeeninen: Irtisanotuilla oli moninaisia työtehtäviä aina siivoojasta professoriin. Irtisanotuista suurin osa oli yliopistojen hallinto-henkilökuntaa, mutta irtisanotuissa oli myös opetus- ja tutkimushenkilöstöä. Helsingin yliopiston irtisanotuista 323 henkilöä kuului muuhun henkilöstöön ja 48 henkilöä opetus- ja tutkimushenkilöstöön, Aalto-yliopiston irtisanotuista opetus- ja tutkimushenkilöstöä oli 90 henkilöä ja muuta henkilöstöä 51 henkilöä. Isossa organisaatiossa työtehtävät voivat olla hyvinkin spesifejä ja kapea-alaisia, jolloin esimerkiksi yritysmaailman usein kaipaamaa laajaa ja moninaista osaamista ei ole.

Haasteet

Vaikka HY:llä irtisanomisten kohdentuminen oli pitkään epäselvää, oli hallinnon henkilöstö oletettavasti jonkin verran varautuneempi tuleviin irtisanomisiin. Aiemmin oli informoitu irtisanomisten koskevan ”pääasiassa hallintoa” ja lisäksi HY:llä käynnissä oleva organisaatiouudistus kohdentui nimenomaan hallintoon. Muille kuin hallinnon henkilöstölle oli siis saattanut kehittyä liiallinen turvallisuudentunne irtisanomisilta välttymisestä, vaikka todellisuudessa irtisanottavia oli sieltä täältä ympäri yliopistoa. Myös Aalto-yliopiston puolella on havaittavissa samankaltaista, sillä Aalto-yliopiston aiemmat irtisanomiset kohdistuivat vain hallinto-henkilöstöön, joten tämän henkilöstön kohdalla irtisanomiset oli jo kertaalleen koettu. Opetus- ja

tutkimuspuolella irtisanomisia ei aiempien yt-neuvottelujen yhteydessä ollut, joten niihin ei ehkä oltu osattu varautua.

Työllistymisen kannalta molemmat ryhmät ovat haasteellisia. Irtisanomisten ollessa ajankohtaisia kesällä 2016 EGR-hakemuksessa mainitaan sekä hallinnon alan työttömyyden että korkeasti koulutettujen työttömyyden olleen kasvussa. Hallinnon henkilöstöä on yleisesti vähennetty niin julkisella kuin yksityiselläkin puolella. Valtion ja kuntien virkoja ja tehtäviä on esimerkiksi eläköitymisen jälkeen jätetty täyttämättä. Myös opetuksen ja tutkimuksen tehtäviä on vähäisesti tarjolla. Monella yliopistosta irtisanotulla on tietty erityinen ja kapea-alainen työtehtävä ja -historia tietyltä alalta tai sen osa-alueelta. Tällöin saman tyyppisen työn löytäminen muualta kuin yliopistolta tai edes Suomesta voi olla haastavaa. Haasteeksi voi nousta myös täysin uudelle alalle siirtyminen: Pitkän uran tietyn alan asiantuntijana tai tutkijana tehneellä on paljon tietotaitoa ja kokemusta alalta, jolloin halukkuutta alanvaihtoon voi olla hyvin vähän.

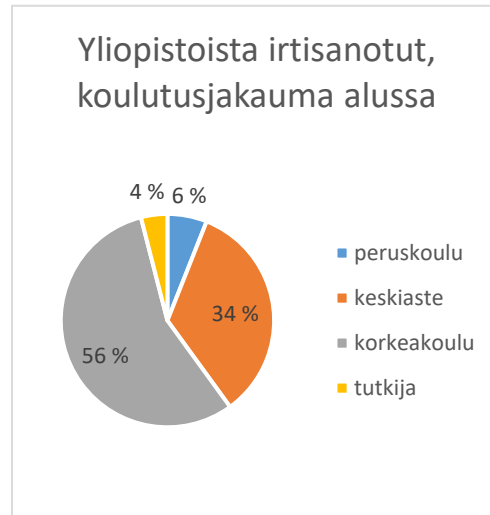
Jos irtisanotun aiempi työtehtävä on organisaatiosta riippumaton, voi työllistyminen olla helpompaa. Tällaisia työtehtäviä voivat olla esimerkiksi henkilöstöhallinnon sekä palkanlaskennan tehtävät, jotka ovat hyvin samankaltaisia myös muissa organisaatioissa.

Koulutusaste

Yliopistolta irtisanottujen koulutusaste on melko korkea: Lähes 60 %:lla oli joko korkea-koulu- tai tutkijankoulutus, noin kolmanneksella oli keskiasteen koulutus ja 6 %:lla taustalla pelkkä peruskoulu. Opetus- ja tutkimushenkilöstöllä on yleisesti vähintään maisterin tutkinto. Muulla henkilöstöllä koulutustaustaa on laidasta laitaan, peruskoulusta akateemiseen tutkintoon. Esitettyihin lukuihin tulee kuitenkin suhtautua varauksella, sillä luvut ovat lähinnä suuntaa-antavia: TE-palvelujen rekistereissä työnhakijoiden koulutustiedot ja -koodit eivät välttämättä aina ole ajan tasalla.

Haasteet

Kohderyhmän korkeasti koulutettujen kohdalla nimenomaan koulutus ei välttämättä niinkään ole työllistymisen kannalta haaste. Haasteena on lähinnä irtisanottujen osaaminen sekä se, ettei töitä ole tarjolla. Korkeasti koulutettujen työttömyys oli hankkeen alkaessa pitkään kasvussa: Sekä korkeakoulututkinnon että tutkijakoulutuksen omaavilla henkilöillä on ollut haasteita löytää koulutusta vastaavaa työtä. Pelkkä korkeakoulututkinto ei takaa työpaikkaa. Hankkeen aikana korkeakoulutettujen työttömyys on kuitenkin laskenut.

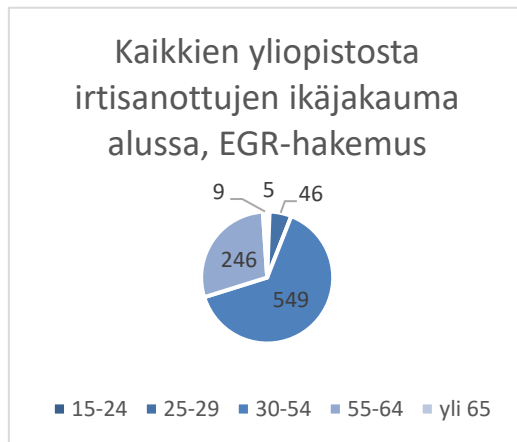


Kuva 3. Irtisanottujen koulutustausta.

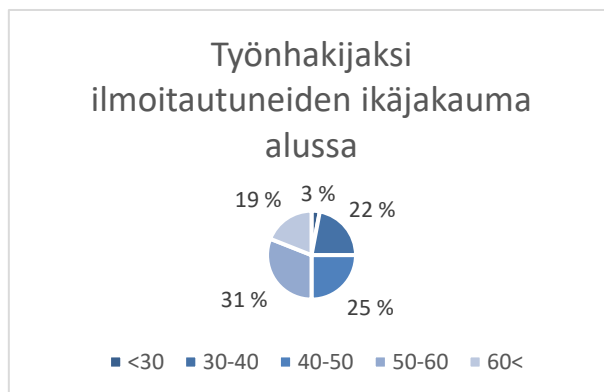
Myös keskiasteen tutkinnon omaavilla on haasteita työllistymisessä, etenkin silloin, jos koulutus ja muu osaaminen eivät vastaa työmarkkinoiden ja yritysten tarpeita. Monet alat ja työtehtävät muuttuvat ja kehittyvät nopeasti eikä irtisanottujen koulutus välttämättä vastaa tämän hetken tarpeita. Uudelleentyöllistyminen voi olla haastavaa, jos irtisanotun kokemus ja osaaminen eivät ole työsuhteen aikana kehittyneet. Lisäksi yllättävän monella yliopistoista irtisanotuilla ei ole peruskoulun jälkeistä koulutusta lainkaan. Ajantasaisen koulutuksen ja tietotaidon puute asettaa omat haasteensa, sillä nykyajan työmarkkinoilla tutkinto on työllistymisen kannalta lähes välttämätön. Koulutukselliset haasteet yhdistettynä alla käsiteltävään ikäjakamaan tuovat esiin uuden haasteen: Alanvaihto ei ole ajankohtainen tai kovin usein suunniteltu, jos ikää irtisanotulla on jo yli 55 vuotta.

Ikäjakama

Irtisanotuista suurin osa oli iältään 30–54-vuotiaita, ja seuraavaksi suurin ikäryhmä oli 55–64-vuotiaat. TE-toimistoon työnhakijaksi ilmoittautuneiden ikäjakama poikkeaa hiukan EGR-hakemuksessa ilmoitetusta kaikkien irtisanottujen ikäjakaumasta. TE-toimistoon työnhakijaksi ilmoittautuneiden ikäjakama on selvästi korkeampi kuin EGR-hakemuksessa, mutta eri asteikko vaikeuttaa ikäjakaumien vertailua. Yleisesti voidaan sanoa hankkeen palveluihin osallistuneiden olleen iäkkäämpiä. Tämä voi selittyä esimerkiksi sillä, että nuoremmat ovat voineet uudelleentyöllistyä paremmin jo ennen hankkeen palvelujen alkamista, jolloin he ovat olleet irtisanottujen joukossa, mutta eivät hankkeen palvelujen piirissä.



Kuva 4. Irtisanottujen ikäjakauma EGR-hakemuksen mukaan.



Kuva 5. TE-toimistoon työttömäksi työnhakijaksi ilmoitautuneiden ikäjakauma alussa.

Haasteet

Hankkeen kohderyhmä oli melko iäkästä, mikä saattoi vaikeuttaa työllistymistä. EGR-hakemuksen mukaan vuonna 2016 työllistyminen yli 50-vuotiaille oli ollut haastavaa ja yli 50- ja 60-vuotiaiden työttömyys oli kasvussa. Pitkän työuran samalla työnantajalla tehneenä tai samankaltaisissa tehtävissä toimineena voi olla hyvinkin haastavaa vaihtaa alaa täysin uuteen. Iäkkäämmät eivät siis enää hae työuraa vaan työmahdollisuutta. Kaikkien ryhmien, mutta etenkin iäkkäiden kohdalla pitäisi saada vältettyä työttömyyden pitkittyminen. Lisäksi ikääntyneiden kohdalla esiin voi nousta ”eläkeorientoituneisuus”, jolloin tavoitteena ei ole työllistyminen vaan eläkkeelle siirtyminen. Myös koulutukseen hakeutuminen tai työnhakuun orientoituminen voivat iäkkäällä olla toissijaisia tavoitteita.

Haastatteluissa nousi esiin myös osin negatiivisten uutisointien ja arkipäivän keskustelujen vaikutukset yli 50-vuotiaiden työllisyysnäkömiin: Monet irtisanotuista eivät edes viitsi hakea töitä, sillä monesti uutisoinneissa on korostettu yli 50-vuotiaiden työllistymisen olevan haasteellista tai erittäin haasteellista. Ikä itsessään ei kuitenkaan aina lisää työttömyyden riskiä. Uudelleentyöllistymiseen vaikuttaa paljon se, mitä irtisanottu on tehnyt tai jättänyt tekemättä iän karttuessa. Esimerkiksi kouluttautuminen ja laaja-alainen osaaminen edesauttavat uudelleentyöllistymistä.

Muut huomioitavat seikat ja haasteet

Työllistymiselle voi asettaa haasteita myös irtisanotun oma asenne, motivaatio tai elämäntilanne, ja jotkut irtisanotut voivat olla tyytyväisiä tietynlaiseen taukoon työelämästä: Henkilökohtainen elämä, kuten lapsen tai muun omaisen hoito tai mahdolliset pääomatulot voivat vaikuttaa päätökseen jättäytyä pois työelämästä ja työnhausta hetkellisesti tai kokonaan. Esimerkiksi valmennuksien tuloksellisuuden kannalta asiakkaan oma motivaatio on keskeistä.

Työllistymisvaikeuksia voi aiheuttaa tietyn työmarkkinoilla vaadittavan ”kärkiosaamisen” tai ajantasaisen koulutuksen puute, mutta myös työnhakijan omat liian korkealle asetetut kriteerit ja toiveet työpaikan suhteen. Aiemmin mainitun työnhaun vähäisyyden myötä puutteet työnhakutaidoissa, oman osaamisen sanoittamisessa sekä tämän hetken työmarkkinoiden tuntemuksessa voivat tuoda haasteita. Työtä haettaessa tulisi osata ilmaista oma kokemus ja osaaminen yritysmaailmaa ja yritystä hyödyttävänä.

On myös syytä huomioida, että molemmat yliopistot ovat informoineet avoimista työpaikoista takaisinottovelvollisuuden piirissä olevia sekä rekrytoineet irtisanottuja takaisin organisaatioon takaisinottovelvollisuuden puitteissa. Työsopimuslain (5/2001) 6 luvun 6 § mukaan ”(t)yönantajan on tarjottava työtä – – irtisanomalleen, työ- ja elinkeinotoimistosta edelleen työtä hakevalle entiselle työntekijälleen, jos työnantaja tarvitsee työntekijöitä neljän kuukauden kuluessa työsuhteen päättymisestä samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin, joita irtisanottu työntekijä oli tehnyt. Jos työsuhde on jatkunut keskeytyksettä sen päättymiseen mennessä vähintään 12 vuotta, takaisinottoaika on kuitenkin kuusi kuukautta.” Kuitenkin esimerkiksi 11.1.2018 järjestetyssä vauhdituskokouksessa ja haastatteluissa nousivat esiin ongelmat takaisinottovelvollisuuden osalta: Jotkut yliopistoilta irtisanotut TE-toimiston asiakkaat ovat kokeneet, että takaisinottovelvoitetta ei oltu noudatettu. He ovat siis hakeneet aiempaa kokemusta vastaavia työpaikkoja vanhalta työnantajalta, mutta eivät ole saaneet edes kutsua haastatteluun. HY:n selvityksen mukaan irtisanomiset oli kuitenkin hoidettu hyvin.

6 Palvelut

Hankkeen toimintakausi, jonka aikana irtisanotuille ja muille palveluihin oikeutetuille tarjottiin hankkeen palveluita, oli 1.11.2015–15.7.2018. Kuitenkin esimerkiksi muutostoulutukset alkoivat vasta huhtikuussa 2016. Jotkut hankkeen loppupuolella alkaneet palvelut saattavat jatkua vielä 6 kuukauden ajan hankkeen toimikauden päätyttyä.

Tarjotut palvelut olivat monipuolisia, tarjolla oli mm. yksilövalmennusta, vertaistukivalmennusta ja verkkovalmennusta. Hankkeen kohderyhmä oli hyvin heterogeeninen, joten yksi palvelu ei soveltunut kaikille. Lisäksi jotkut irtisanotut tarvitsivat enemmän tukea kuin toiset, jolloin palveluja on tärkeä olla saatavilla laajasti. Tavoitteena oli, että palvelutarjonnasta löytyisi jokaiselle asiakkaalle palveluja, joista asiakas hyötyisi. Esimerkiksi akateeminen CV ja ”tavanomainen” CV ovat keskenään hyvin erilaisia, joten tukea tarvittiin myös kuhunkin käyttötarkoitukseen sopivan CV:n laadintaan.

Työllistymisen kannalta olisi tärkeää aloittaa tehokas työnhaku mahdollisimman pian. Tällöin tulisi olla hyvä käsitys työmarkkinoista ja työnhakutavoista, aktiivinen ote työnhakuun sekä valmius ottaa apua vastaan. Irtisanomisen tuska sekä edellä mainittujen käsitysten puuttuminen vaikeuttavat työllistymistä.

6.1 Työnantajien tarjoamat palvelut

Helsingin yliopisto

HY:n mukaan työnantaja pyrki joustavaan sekä ihmistä kunnioittavaan irtisanomiseen. Irtisanomistilanteessa HY:n irtisanova esimies sopi irtisanotun kanssa uuden tapaamisen, jossa käytiin läpi erilaisia tarjolla olevia palveluja sekä kullekin irtisanotulle yksilöllisesti parhaiten sopivia palveluja. Helmikuussa 2016 HY järjesti henkilöstölle infotilaisuuksia, joissa oli saatavilla työterveyspsykologien johdolla tietoa muutostilanteiden aiheuttamista reaktioista sekä mahdollisuus muutokseen liittyvien ajatusten ja tuntemusten läpikäymiseen. Tilaisuudessa työterveyspsykologit ohjeistivat irtisanottuja erilaisista hyväksi havaituista muutostilanteiden selviytymiskeinoista. Irtisanotuille tarjottiin heidän vielä työsuhteessa ollessaan ja heti irtisanomisten jälkeen työnhakua tukevia valmennuksia. HY tarjosi irtisanotuille esimerkiksi AS3 Finland Oy:n toteuttamaa Työhaun tuki -ryhmävalmennusta, jossa keskityttiin muun muassa työnhakuun ja oman osaamisen tunnistamiseen. Ryhmävalmennuksen lisäksi Työhaun tukipalveluun osallistuvilla oli mahdollisuus kahteen yhden tunnin mittaiseen yksilövalmennuskertaan. Edellä mainittujen lisäksi HY lähetti sähköpostitse tietoa tarjolla olevista palveluista ja yhdessä HY:n työterveyden kanssa tarjottiin työpsykologin matalan kynnyksen tukea.

Työyhteisössä työhön jääneille on irtisanomisten jälkeen tarjottu uuden tilanteen, uusien tehtävien ja uuden organisaation myötä valmennuksia.

HY:n omien palvelujen myötä ”väliinputoamista” tai ilman palveluja jäämistä ei tapahtunut, vaikka EGR-palvelut eivät vielä heti irtisanomisten jälkeen olleet irtisanottujen käytettävissä. Mainittujen työnantajan tarjoamien palvelujen lisäksi heti irtisanomisten jälkeen tarjolla olivat muutosturvan ja TE-palvelujen palvelut. Työnantajan itse järjestämät palvelut sekä myöhemmin mukaan tulleet EGR-palvelut saattoivat osin olla päällekkäisiä tai hyvin samankaltaisia. Irtisanotulle itselleen on saattanut olla haastavaa valita palvelua, jos erot palveluiden välillä eivät ole olleet merkittäviä. Palvelut ovat saattaneet olla myös sirpaleisia: Irtisanottu on osallistunut ryhmävalmennukseen ja muutama yksilövalmennuskertaan ja tämän jälkeen vaihtanut toiseen palveluun. Irtisanomisen jälkeen monet voivat tarvita pitkäjänteisempää valmennusta ja henkilökohtaisen kontaktin. Irtisanotut eivät siis jääneet palveluiden ulkopuolelle tai ”tyhjän päälle” irtisanomisten jälkeen, mutta monen eri tahon samankaltaiset ja samanaikaisesti tai lähes samanaikaisesti tarjoamat palvelut ovat voineet aiheuttaa hämmennystä sekä vaikeuksia valintojen tekemisessä.

Aalto-yliopisto

Irtisanotuilla oli työsuhteen ajan käytössään työterveyden palvelut, kuten psykologipalvelut, sekä oikeus osallistua Aallon henkilöstökoulutuksiin. Aalto-yliopiston henkilöstöhallinto markkinoi ja suosittelee irtisanotuille tiettyjä palveluita jo irtisanomiskeskustelussa. Aalto-yliopisto järjesti irtisanotuille työnhakuvalmennusta, jossa perehdyttiin työnhakukanaviin, työhaastatteluihin valmistautumiseen sekä CV:n ja hakemuksen laadintaan. Lisäksi se lähetti irtisanotuille sähköpostitse viikkokirjeitä, joissa kerrottiin mm. avoimista työpaikoista Aallossa sekä irtisanotuille tarjolla olevista palveluista. Työnantaja järjesti myös organisaatioon jääneelle henkilöstölle muutosohjelman ja koulutusta irtisanomisprosessin käsittelyyn. Aalto-yliopiston irtisanomiset ajoittuivat myöhemmälle ajalle kuin Helsingin yliopiston irtisanomiset, sillä Aallossa suuri osa työsuhteista päättyi elokuussa 2016. Aalto-yliopisto oli vasta suunnittelemassa ja ideoimassa työnhakuvalmennuksen lisäksi muita omia koulutuksia ja valmennuksia, kun EGR-hanke tuli mukaan palveluineen. EGR-palveluiden myötä työnantajan järjestämät omat valmennukset ja koulutukset jäivät toteuttamatta. Aalto-yliopiston kohdalla mahdollisia palveluiden päällekkäisyyksiä ei ollut, kun yliopisto ei itse ehtinyt työnhakuvalmennuksen lisäksi palveluita kehittää tai tarjota.

6.2 Yliopistot-hankkeen palvelut: Lyhyt katsaus

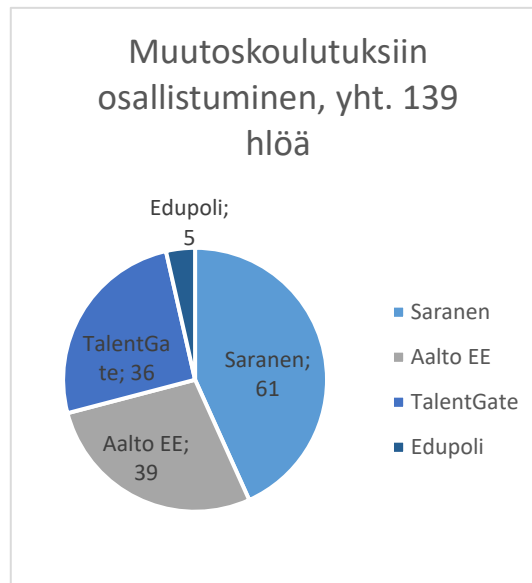
Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston yt-neuvotteluiden alkaessa aloitettiin välittömästi kansalliset muutosturvatoimet. Muutosturvan lisäksi irtisanoneet yliopistot tarjosivat irtisanotuille myös omia palvelujaan, joita on kuvattu edellä kappaleessa 5.1. Tämän hankkeen asiakkaille on ollut käytössään kaikki kulloinkin saatavilla olevat TE-palvelut, kuten erilaiset valmennukset ja koulutukset. Lisäksi kohderyhmällä on ollut hankkeen ajan saatavilla palkkatukea, starttirahaa sekä liikkuvuusavustuksia. Palkkatuki, starttiraha ja liikkuvuusavustukset ovat kansallisia palveluja, niitä ei siis ole räätälöity hanketta varten. EGR-hankkeen myötä irtisanottujen on kuitenkin ollut pelkkien TE-palvelujen piirissä olevia helpompaa saada palkkatukea.

Työnantajan tarjoamiin palveluihin sekä muutuskoulutuksiin voi päästä jo silloin, kun irtisanottu on vielä työssä. Muut EGR-palvelut alkavat vasta irtisanotun ilmoittauduttua TE-palveluiden asiakkaaksi.

Muutuskoulutukset

139 osallistujaa

Muutuskoulutusten tavoitteena on auttaa irtisanottuja uuden ammatin tai työpaikan löytämisessä päivittämällä irtisanotun osaamista työmarkkinoiden tarpeiden mukaiseksi. Muutuskoulutuksien kautta voi mm. suorittaa pätevyyskseen tai saada yrittäjyysvalmennusta tai tukea yrityksen perustamiseen. Helsingin yliopistolla muutuskoulutuksien tarjoajina olivat AaltoEE, Saranen Consulting sekä TalentGate. Aalto-yliopiston irtisanotuille muutuskoulutuksia tarjosivat Saranen Consulting ja TalentGate. Muutuskoulutuksissa osallistujia oli 139, joista kaksi henkilöä osallistui kahteen muutuskoulutukseen.



Kuva 6. Muutuskoulutuksiin osallistuminen palveluntarjoajan mukaan.

Muutuskoulutukset olivat tarjolla Helsingin yliopiston irtisanotuille vuoden 2016 huhtikuusta vuoden 2016 joulukuun loppuun, poikkeuksena AaltoEE:n tarjoamat koulutukset, jotka päättyivät 30.6.2017. Aalto-yliopiston irtisanotuille muutuskoulutuksia oli tarjolla vuoden 2016 kesäkuusta vuoden 2017 joulukuun loppuun asti.

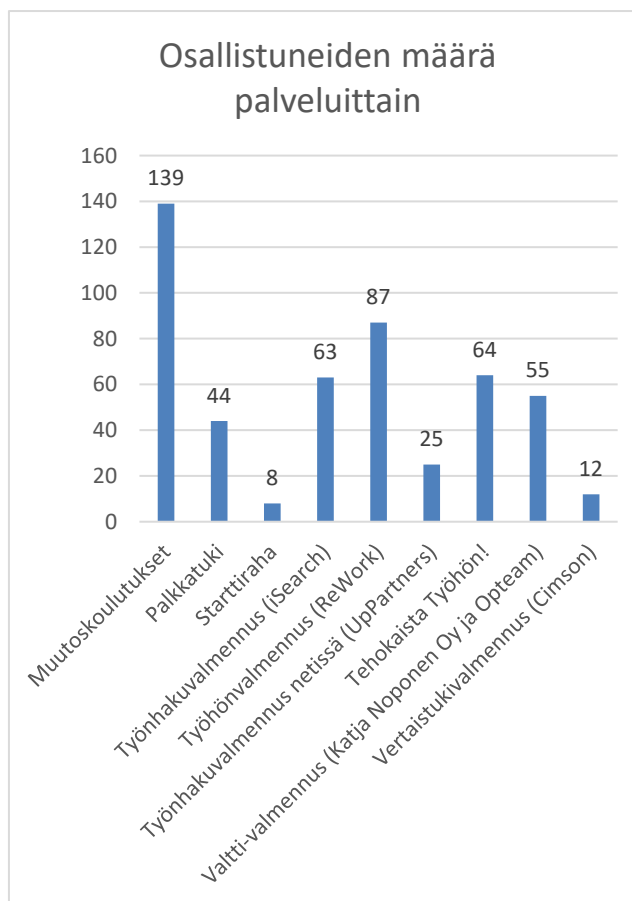
Muutuskoulutukset on kilpailutettu osana puitesopimusta ja lähtökohtaisesti hankittu kaikkien EGR-hankkeiden asiakkaille. Koulutukset ja palveluntarjoajat valittiin yhdessä irtisanovan työnantajan kanssa, jotta eri tehtävissä olleille suunnattuja palveluita saataisiin mahdollisimman hyvin käyttöön. Aktiivimallin voimaantulon myötä vuoden 2018 alusta lähtien TE-palveluihin pääseminen on ollut haasteellista. Esimerkiksi työvoimapolitiittisiin koulutuksiin pääseminen on ollut vaikeaa myös EGR-asiakkaille, sillä EGR-asiakkaat kilpailevat koulutuspaikoista kaikkien TE-palvelujen työnhakija-asiakkaiden kanssa.

Taulukko 1. Muutuskoulutusten palveluntuottajat ja koulutukset.

Palveluntuottaja	Koulutukset
AaltoEE	projektinhallinta, tietohallinto, teollinen internet, liiketoiminta, asiakkuuksien hallinta, digitaalinen markkinointi, hankinnat, markkinointi, myynti, viestintä, johtajuus, yrittäjyys, henkilöstöhallinto, palvelumuotoilu, opilaitosten johtaminen ja kehittäminen
Saranen Consulting	tietotekniikka, projektinhallinta, sähköinen taloushallinto, digitalisaatio, SAP, terveysteknologia, pankki- ja vakuutusala
TalentGate	projektinhallinta, digimarkkinointi, taloushallinto, myynti ja markkinointi, kansainvälistyminen/kansainvälinen myynti, yrittäjyys, asiakaspalvelu-, vuorovaikutus- ja esiintymistaidot

EGR-palvelut:

Edellä mainittujen palvelujen lisäksi kohderyhmällä on ollut käytössään erikseen tätä EGR-projektia tai muita EGR-projekteja varten hankittuja palveluja: työnhakuvalmennusta, työhönvalmennusta, Tehokaista Työhön! -pilottipalvelu, Valtti-valmennus sekä vertaistukivalmennus. EGR-palvelut ovat EGR-hankkeiden kohderyhmille hankittuja palveluja, jotka ovat TE-palveluja yksilöllisempiä, laadukkaampia, intensiivisempiä sekä hintavampia. Joidenkin EGR-palvelujen kaltaisia palveluja ei ole lainkaan TE-palvelujen tarjonnassa. Hankkeen EGR-palveluiden myötä irtisanotut pääsevät palveluihin helpommin: Esimerkiksi erilaisiin valmennuksiin pääsivät kaikki niihin haluavat.



Kuva 7. EGR-palveluihin osallistuneiden määrä.

Alla on kuvattu kaikkien EGR-palvelujen sisällöt.

Työnhakuvalmennus (palveluntuottaja iSearch)

63 osallistujaa

iSearchin yksilöllisessä työnhakuvalmennuksessa keskityttiin työnhakutekniikkaan ja dokumentteihin: Sosiaalisen median hyödyntämiseen työnhaussa, uusien työnhakukavien kartoittamiseen, työnhakuasiakirjojen päivittämiseen, itsensä markkinointiin sekä työllistymismahdollisuuksien arviointiin. Kahden tunnin valmennuskertoja oli asiakkaiden tarpeiden mukaan 1–3 kpl ja valmennus oli kestoltaan enintään 4 kk. Palvelun kohderyhmänä olivat motivoituneet (ICT-alan) työnhakijat, jotka hyötyvät lyhyestä työnhakuasiakirjojen päivittämiseen kohdistuvasta täsmävalmennuksesta. Palveluun osallistuvilla tuli olla perustyöelämävalmiudet.

Työhönvalmennus (ReWork)

87 osallistujaa

ReWorkin työhönvalmennuksessa keskityttiin syvälliseen ja motivoivaan yksilöohjaukseen, työnhaun tavoitteiden selkeyttämiseen sekä työnhaun esteiden kartoittamiseen. Valmennus aloitettiin kirjallisella kartoituksella ja alkuhaastattelulla, jonka jälkeen järjestettiin asiakkaiden tarpeiden mukaan 1–7 valmennuskertaa, kestoltaan 1,5 h/kerta. Lisäksi valmentaja oli asiakkaan tavoitettavissa valmennuskertojen välillä. Palvelun kesto oli enintään 4 kk. Kohderyhmänä palvelussa olivat syvällisempää ohjausta ja positiivista rohkaisua työnhaussa ja uravalinnoissa tarvitsevat työnhakijat.

Työnhakuvalmennus netissä (UpPartners)

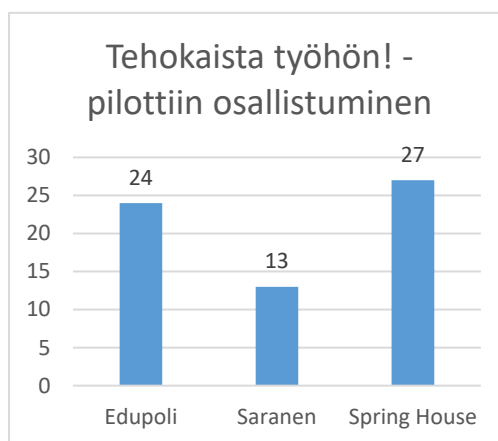
25 osallistujaa

UpPartners tarjosi irtisanotuille verkossa tapahtuvaa työnhaku- ja uravalmennusta. Palvelun kesto oli enintään 4 kk, jonka aikana tarjottiin puhelimitse tai Skypen kautta enintään 120 min yksilöohjausta. Valmennus piti sisällään yksilöohjausta, verkkovälitteiset pienryhmät, webinaareja, verkkomateriaaleja työnhaun eri osa-alueista, harjoituksia sekä mahdollisuuden tehdä video-CV. Palvelun kohderyhmänä olivat perustyönhakuvalmiudet omaavat motivoituneet työnhaun tukea tarvitsevat työnhakijat, jotka hyötyvät omatoimisesta verkko-opiskelusta.

Tehokaista työhön! -pilotti (Edupoli Oy, Saranen Consulting Oy ja Spring House Oy)

64 osallistujaa

Tehokaista työhön! -pilottipalvelun tavoitteena oli työllistää kohderyhmän asiakkaita avoimille työmarkkinoille työhönvalmennuksen keinoin, löytää innovatiivisia keinoja työllistymiseen sekä lisätä yksityisten työvoimapalveluiden roolia. Palveluntarjoajalle annettiin tietyt ehdot, joiden tuli täytyä, mutta muuten palveluntarjoaja sai vapaat kädet palvelun sisällön räätälöintiin. Palvelu hankittiin Yliopistot-projektin asiakkaille, mutta kohderyhmän vähäisen osallistujamäärän takia palvelun piiriin otettiin myös muiden Uudenmaan alueen EGR-hankkeiden asiakkaita. Palvelu oli tulosperusteinen eli palveluntarjoajalle maksettiin, jos asiakas työllistyi, pääsi työllistymisestä edistäviin ammatillisiin opintoihin tai käynnisti yritystoiminnan. Palveluntarjoajina olivat Edupoli Oy, Saranen Consulting Oy sekä Spring House Oy, ja asiakas sai itse valita palveluntarjoajan.



Kuva 8. Tehokaista työhön! -pilottiin osallistuminen palveluntarjoajan mukaan.

Palvelun kohderyhmän asiakkaiden tuli olla motivoituneita työllistymään, heidän työmarkkinavalmiutensa tuli olla kunnossa ja avoimille markkinoille työllistymisen tuli olla mahdollista. Palvelun kesto oli enintään 4 kk, jonka lisäksi oli 2 kk:n seuranta-aika. Tältä ajalta voitiin vielä maksaa palveluntarjoajalle palkkio asiakkaan työllistymisestä. Palveluun osallistuneista 64:stä Yliopistot-hankkeen asiakkaasta 18 eli 28 % työllistyi, kun koko pilottipalvelun työllistymisprosentti oli 40 %. Yliopistot-hankkeen irtisanottujen työllistyminen pilottihankkeen kautta oli siis erityisen vähäistä. Tehokaista työhön! -pilotista on tehty ELY:n toimesta oma julkaisematon loppuraportti, jossa pilottia ja toimia käydään läpi tarkemmin.

Valtti-valmennus (Katja Noponen Oy ja Opteam)

55 osallistujaa

Valtti-valmennus luotiin hankkeen loppupuolella asiakkaille, joilla oli selkeästi esteitä työllistymisessä. Valtti-palvelusta ei järjestetty infotilaisuuksia vaan palveluun ohjaus tapahtui EGR-asiantuntijoiden toimesta. Valtti-palvelu oli tulosperusteinen palvelu, jossa oli kaksi palveluntarjoajaa, Katja Noponen Oy sekä Opteam. Tulosperusteisuuden myötä palveluntarjoajalle maksettiin työllistymisestä sekä yrittäjyyden, ammatillisen koulutuksen tai kuntoutuksen aloittamisesta porrastetusti. Valtti-palvelussa yhdistyivät työnhaku-, ja ura- ja työhönvalmennus, ja valmennuksen sisältö määrittyi asiakkaan tarpeiden mukaan. Palvelun tavoitteena oli auttaa asiakkaita muita palveluja enemmän ja laajemmin: Palvelun kautta asiakas pystyi saamaan apua ongelmiin, jotka eivät välttämättä liittyneet juuri työnhakuun. Asiakas saatettiin esimerkkisi niin sanotusti kädestä pitäen ohjata työkykykartoitukseen, ammatilliseen kuntoutukseen tai mielenterveyspalveluiden piiriin. Palvelun kesto oli enintään 6 kk ja lisäksi palvelussa oli 3 kk:n seuranta-aika. Kohderyhmänä olivat irtisanotut, joilla kokonaisarvio työmarkkina-asemasta oli heikko. Palvelun asiakkaat olivat 50–60-vuotiaita, joiden työttömyys oli pitkittynyt yli vuoden mittaiseksi, motivaatio työnhakuun oli vähäistä tai sitä ei ollut, työllistymisen esteenä oli sairaus tai vamma tai epäily näistä, asiakas ei ollut osallistunut tarjottuihin EGR-palveluihin, osallistumisesta oli aikaa tai palveluihin osallistuminen ei ollut johtanut toivottuun tulokseen. EGR-asiantuntija ohjasi irtisanotun asiakkaan pakolliseen 5–6 tunnin mittaiseen kartoitukseen, mutta asiakas sai itse valita palveluntuottajan.

Vertaistukivalmennus (Cimson)

12 osallistujaa

Cimsonin valmennus oli vertaistukeen painottuva, hankkeen loppupuolella vain yliopistoista irtisanotuille asiakkaille hankittu ryhmäpalvelu, jossa tarkoituksena oli antaa tukea ja ohjausta urasuunnitelmien selkiytymiseen ja työnhakuvalmiuksien lisäämiseen. Palvelu piti sisällään kokonaistilanteen kartoituksen, työnhakuvalmennusta, urasuunnittelua, koulutus- ja yrittäjyysvaihtoehtojen selvittämistä, työmarkkinatietoisuuden lisäämistä, oman osaamisen tuotteistamista, työhyvinvointia ja elämänhallintaa lisääviä

toimia. Palvelussa vertaistuki ja siitä lähtevä voimaantuminen olivat keskeisessä roolissa. Palvelussa tarjottiin 2 tuntia henkilökohtaista valmennusta sekä verkkovalmennusta. Palvelussa oli 4 viikon aikana 12 päivää lähivalmennusta.

Suunniteltu palvelu: Ulkomaille kohdistuva työnhaku

EGR-hakemuksessa tarjottavaksi palveluksi ehdotettiin myös työnhakuvalmennusryhmiä, jotka keskittyisivät ulkomaille kohdistuvaan työnhakuun esimerkiksi EURES:n kautta. Tässä muodossa ulkomaille suuntaavaa työnhaun ryhmää ei toteutettu, sillä palveluja oli tarjolla paljon eikä osa irtisanotuista osallistunut niihinkään. Lisäksi EURES-palvelu ei olisi välttämättä ollut kohderyhmälle tarpeellinen palvelu.

6.3 Palveluiden osuvuus ja niihin osallistuminen

Uusia palveluja hankittaessa palvelut ja sisällöt pyritään luomaan kohderyhmän tarpeiden kautta. Etenkin hankkeen alkuvaiheessa kohderyhmästä ei tiedetty paljoa, joten uusien palveluiden suunnittelu oli haastavaa. Palvelut kilpailuttaa ja hankkii ELY-keskus. TE-palvelujen EGR-asiantuntijoilla on mahdollisuus ELY:n ja TE-palvelujen EGR-viikkopalaverissa ehdottaa uusia hankintoja.

Koska Suomessa on ollut useita EGR-hankkeita, EGR-palveluiden hankintaprosessissa hyödynnetään melko paljon jo olemassa olevia EGR-asiakkaille aiemmin hankittuja ja tarjottuja erityyppisiä palveluja. Yleisesti EGR-palvelut on kilpailutettu huomioiden korkeasti koulutettujen tarpeet. Aiemmille EGR-hankkeille hankittujen palvelujen hyödyntäminen mahdollistaa palvelujen nopean saatavuuden, jolloin tietyt valmennukset ovat heti EGR-hankkeen alkuvaiheesta lähtien tarjolla. Jo pelkkä kilpailutus voi kestää kaksi kuukautta, joten olemassa olevia palveluja hyödyntäen ELY-keskuksen ei tarvitse ryhtyä suunnittelemaan, kilpailuttamaan ja hankkimaan palveluja alusta alkaen. Hankkeen kohderyhmästä on siis päästy osallistumaan muiden hankkeiden EGR-palveluihin aiemmasta alasta, koulutustaustasta ja osaamisesta riippuen. Toisaalta lähes kaikki aiemmat Suomen EGR-projektien kohderyhmät ovat yksityisen puolen ja etenkin ICT-alan yritysten työntekijöitä (esim. Nokia ja Microsoft), joten joihinkin alun perin toisenlaiselle ja toisen sektorin kohderyhmälle kohdennettuihin palveluihin on syytä suhtautua varauksella. Edellä esitellyistä palveluista vain Tehokaista Työhön! sekä vertaistukivalmennus olivat lähtökohtaisesti Yliopistot-hankkeen asiakkaille hankittuja palveluja. Muut valmennuspalvelut ovat palveluita, jotka on hankittu aiemmille EGR-hankkeille ja niiden kohderyhmille. Täysin uuden palvelun suunnittelu ja hankkiminen ottaa aikansa, mutta tällöin palvelut ovat varmasti kohderyhmälle profiloituja.

Esimerkiksi Tehokaista työhön! -pilottipalvelua hankittaessa tiedettiin yliopistojen irtisanomisista, mutta irtisanottavasta kohderyhmästä eli EGR-hankkeen asiakkaista ei ollut tarkkaa tietoa. Näin ollen tietoja esimerkiksi irtisanottavien aiemmista työtehtävistä tai koulutustaustasta ei ollut käytettävissä palvelua suunniteltaessa. Yksi palveluiden sopevuuteen vaikuttava ongelma onkin tietojen puute: Hankkeen alkuvaiheessa palveluja suunniteltaessa olisi erityisen tärkeää tietää irtisanottavan kohderyhmän taustatietoja, kuten ammattiasema, koulutustausta sekä osaaminen, joiden avulla kohdennettuja palveluja olisi huomattavasti helpompaa suunnitella ja hankkia. Toisaalta palveluja suunniteltaessa tulisi kuulla sekä irtisanottujen että irtisanovan työnantajan näkemyksiä, sillä heidän tietämyksensä kautta voidaan edesauttaa kohderyhmälle sopivien palvelujen kehittämistä.

Muutuskoulutuksiin osallistuminen

Yleensä EGR-hankkeissa muutuskoulutuksiin ja muihin koulutuksiin kohdistuneet menot ovat huomattavasti suuremmat kuin Yliopistot-hankkeessa, jossa irtisanotut osallistuivat muutuskoulutuksiin melko vähälukuisesti. Asiantuntijoiden haastatteluissa syiksi muutuskoulutuksien vähäisille osallistujamäärille esitettiin muun muassa koulutusten heikkoa markkinointia, työnantajaa kohtaan kohdistuvaa katkeruutta ja irtisanomisten aiheuttamaa shokkia sekä koulutusten ja kohderyhmän tarpeiden kohtaamattomuutta. Myös eläkeorientoituneisuus on voinut vaikuttaa koulutuspäätöksiin. Yhtenä selkeänä syynä vähäisen osallistujamäärän taustalla oli HY:n kohdalla koulutuksiin osallistumisen lyhyt aikaikkuna: HY:n irtisanotuilla oli mahdollisuus osallistua muutuskoulutuksiin vuoden 2016 huhtikuulta saman vuoden joulukuuhun tai joissain tapauksissa vuoden 2017 kesäkuun loppuun asti.

Muutuskoulutuksia hankittaessa kohderyhmästä ei tiedetty paljoa. Koulutukset eivät välttämättä etukäteen hankittuina aina sovellu kaikille kohderyhmään kuuluville, eivätkä kaikki irtisanotut välttämättä koe koulutuksia hyödyllisiksi. Toisaalta haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että koulutustarjonta oli laaja, eikä tätä kattavampaa koulutustarjontaa tarjoavia palveluntuottajia välttämättä Suomesta edes löytyisi.

Muutuskoulutuksien vähäisten osallistumisten aiheuttajana on voinut myös olla epäselvyys siitä, ketkä ovat oikeutettuja koulutuksiin. Sekä vakituiset että määräaikaiset työntekijät olivat oikeutettuja EGR-palveluihin, mutta haastatteluissa esiin nousi kuitenkin käsitys siitä, että HY:n määräaikaisille ei oltu tarjottu muutuskoulutuksia. HY oli siis ehkä ollut siinä ymmärryksessä, että määräaikaiset eivät olisi olleet oikeutettuja osallistuman koulutuksiin.

Irtisanottujen osallistuminen tarjottuihin palveluihin

Pelkästään palveluiden olemassaolo ei itsessään auta irtisanottuja. Merkittävässä roolissa ovat irtisanotun oma aktiivisuus ja halu työllistyä, ja aktiivisimmat henkilöt lähtevätkin oma-aloitteisesti palveluihin mukaan. Passiivisempien henkilöiden kohdalla EGR-asiantuntijoilla, asiakkaan tilanteen tuntemisella sekä EGR-asiantuntijan ja irtisanotun välisillä keskusteluilla on tärkeä rooli palveluihin ohjaamisessa ja motivoinnissa. Ilman EGR-asiantuntijoiden tekemää palveluihin ohjausta palveluihin osallistuminen olisi ollut vieläkin vähäisempää. Haastattelujen perusteella monet irtisanotut ovat saataneet kokea, että osaavat esimerkiksi hakea töitä ja tehdä CV:n eivätkä siis tarvitse apua tai valmennuksia. Haastattelujen perusteella irtisanotut eivät aina tuntuneet ymmärtävän kuinka hyvästä ja ainutkertaisesta palvelusta oli kyse.

Monet hankkeen irtisanotuista ovat lähteneet hitaasti mukaan palveluihin, vaikka työllistymisen kannalta nopea aktivoituminen johtaisi parempiin tuloksiin. HY:n tarjoamien omien valmennuksien kohdalla HY:n henkilöstöhallinto oletti, että ilmoittautumisia erilaisiin irtisanomistilanteessa tarjottuihin palveluihin olisi tullut saman tien. Irtisanotuilla kesti kuitenkin oma aikansa herätä palveluiden hyödyntäjäksi. Taustalla voivat vaikuttaa myös muut käytännön asiat: Irtisanomisilmoituksen jälkeen irtisanotulla voi päällimmäisenä olla mielessä esimerkiksi asuntolainan takaisinmaksun selvittely pankin kanssa, ei niinkään psykologipalveluiden hyödyntäminen tai uuden työn löytämiseen valmentava palvelu. Jo irtisanomistilanteessa irtisanotut tulisi kyetä ohjaamaan uuden työn hakuun.

Taulukko 2. Yliopistot-hankkeen osallistujamäärät.

Yliopistot-hanke	Määrä
Palveluihin oikeutettuja	855
QlikView-järjestelmässä	686
TE-palvelujen asiakkaana*	556

*vähintään yhteydenoton verran

EGR-hakemuksen mukaan irtisanottuja hankkeen palveluihin oikeutettuja on 855, mutta heistä kaikki eivät kuitenkaan todellisuudessa olleet palvelujen piirissä: QlikView-järjestelmässä Yliopistot-hankkeen asiakkaiksi on koodattu kaikkiaan 686 Helsingin yliopistosta ja Aalto-yliopistosta irtisanottua. Kyseisessä järjestelmässä näkyy niiden henkilöiden tiedot, jotka ovat irtisanomisen jälkeen ilmoittautuneet työttömäksi työnhakijaksi tai ovat joskus aiemmin olleet työttömänä työnhakijana. Hankkeen palvelut eivät siis tavoita niitä, jotka ovat työllistyneet irtisanomisaikana tai eivät ole ilmoittautuneet työttömäksi työnhakijoiksi. Yksittäisen irtisanotun tiedot voivat löytyä järjestelmästä esimerkiksi vuonna 1995 olleen työttömyyden myötä, vaikka hän ei yliopistolta irtisanotuksi

tultuaan olisikaan työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautunut. Järjestelmästä saatavien tietojen mukaan hankkeen toiminta-aikana on TE-palveluiden asiakkaana vähintään yhteydenoton verran ollut 556 yliopistoista irtisanottua - toisin sanoen 556 henkilöä on hankkeen toimintajaksolla ilmoittautunut työttömäksi työnhakijaksi. Mainitusta 855:stä EGR-palveluihin oikeutetusta irtisanotusta 116:n yhteydenotto on tapahtunut ennen hankkeen toimintakautta eikä heillä ole hankkeen toimintakauden aikana ollut asiointia TE-palveluissa.

Hankkeen asiakkaat käyttivät pääosin tehostettuja EGR-palveluja, jolloin kansallisiin TE-palveluihin osallistuttiin melko vähäisesti. Kohderyhmän irtisanotut ovat osallistuneet valmennuksiin kohtalaisen hyvin, kun taas koulutuksiin osallistuminen on ollut vähäisempää. QlikView-järjestelmän tietojen mukaan erilaisiin koulutuksiin ja valmennuksiin osallistuneita oli yhteensä 404. Tämän luvun kohdalla tulee huomioida se, että monet asiakkaat ovat osallistuneet useampaan kuin yhteen palveluun.

Toki kohderyhmässä on ollut aktiivisia ja palveluihin hyvin mielellään osallistuvia irtisanottuja. Jotkut itsenäisestikin aktiiviset irtisanotut ovat saattaneet tarvita EGR-palvelujen tukea työnhakuun, vaikka varsinaista suurempaa avuntarvetta heillä ei olisi ollutkaan. Haastatteluissa painottuvat kuitenkin hankkeen haasteet, joten myös haastavimmat tapaukset kohderyhmästä nousevat helpoimmin esiin. Haastattelujen perusteella asiakkaita on täytynyt patistella osallistumaan hankkeen palveluihin, mutta tämän lisäksi asiakkaita on täytynyt patistella myös heidän palvelussa ollessaan. Jopa ristiriitaisesti haastatteluissa nousi esiin passiivisuuden ohella asiakkaiden toive palvelusta tulevista pakollisista, tiettyyn määräaikaan mennessä tehtävistä ”kotitehtävistä”. Kohderyhmä olisikin ehkä tarvinnut velvoittavampaa ja vaativampaa valmennusta ja ohjausta sekä napakoita ja motivoivia yhteydenottoja.

Haastatteluissa kohderyhmän passiivisuus nousi esiin myös toisella tavalla: Asiakas saattoi mainita olevansa tyytyväinen, että on valmennuksessa tai koulutuksessa eikä tällöin tarvitse olla muuten aktiivinen. Fokus saattoi siis olla koulutuksessa olemisessa eikä niinkään työllistymisessä. Osa saattoi myös luulla palveluntarjoajalla olevan asiakkaille valmiina piilotyöpaikkoja, joihin asiakas työllistyy, kun hän osallistuu valmennukseen.

Palveluihin osallistumista arvioitaessa on huomioitava osallistumisen olevan vapaaehtoista. Ainoat veloitettut toimet olivat alussa järjestetyt infotilaisuudet sekä Valtti-valmennus niille asiakkaille, jotka siihen ohjattiin. Osa asiakkaista on kuitenkin saattanut esimerkiksi valmennuksien aktiivisen markkinoinnin jälkeen kokea palvelun velvoittavana. Aina vapaaehtoisuuskaan ei auta: Esimerkiksi Tehokaista työhön! -pilottiin osallistuminen on ollut vapaaehtoista, mutta silti tulokset kyseisestä palvelusta ovat Yliopistot-hankkeen osalta heikkoja. Hankkeen palveluihin osallistumisen kohdalla on huomatt-

tava myös työttömyysturvan aktiivimallin vaikutukset: Niin sanottu aktiivimalli tuli voimaan 1.1.2018, jolloin tätä hanketta oli jäljellä enää n. 6 kk. Aktiivimalli on siis tullut voimaan hankkeen kannalta verrattain myöhään, joten vaikutusta EGR-hankkeen palveluihin osallistumiseen on vaikea arvioida.

Työnantajan tietynlainen ”turvallisuus” sekä vahva sitoutuminen työnantajaan saattoivat vaikuttaa siihen, että irtisanomisesta koitunut tuska on ollut suuri ja, kuten monissa haastatteluissa mainittiin, kestää kauemmin kuin muiden EGR-hankkeiden kohderyhmien kohdalla. Työnantajan yllättävä irtisanominen voi aiheuttaa shokin, jonka jälkeen orientoituminen työnhakuun ei välttämättä onnistu, vaan iso osa energiasta menee entistä työnantajaa kohtaan kohdistuvaan kiukkuun ja katkeruuteen. Yllätyksellisen irtisanomisen jälkeen palveluun osallistuminen tai tiedonhankinta on voinut jäädä sivuseikaksi. Irtisanottujen kannalta erittäin tärkeää onkin se, miten heitä ohjataan yksilöllisiin tilanteisiin parhaiten sopiviin palveluihin.

Myös palveluiden ajankohta voi vaikuttaa tuloksiin: Yksilö ei aina ole vastaanottavainen palvelussa tarjotulle tiedolle ja avulle, jos jokin muu asia on priorisoitu työhaun edelle. Irtisanomisen käsittely on hyvin yksilöllistä, joten palvelujen piirissä olevat asiakkaat voivat olla hyvin eri aikaan valmiita tietynlaiseen palveluun. Esimerkiksi vertaistukivalmennus voi olla heti alkuvaiheeseen huono ratkaisu, jos vertaisryhmässä muut ”vellovat” irtisanomisen tuskassa ja vain muutama on palvelussa mukana tavoitteenaan työllistyminen. Jos vertaistukiryhmässä kaikkien tavoite on työllistyminen, on vertaistuki toimiva heti alkuun. Palveluita ei voida kuitenkaan järjestää täysin kaikkien yksilölliset tarpeet huomioiden, sillä palvelussa tulee olla tietty määrä osallistujia ja monet palvelut kilpailutetaan laajalle osallistujajoukolle. Vaikka valmennus tai palvelu ei olisikaan täysin ajankohtainen ja yksilö täysin vastaanottavainen, voivat valmennukset tarjota oleellisia työhaun taitoja.

Asiakas ei välttämättä aina itse tiedä, mikä on hänen tilanteeseensa sopivin palvelu tai merkittävin työllistymisen este. Tällöin erittäin suuressa roolissa on TE-palveluiden EGR-asiantuntijoiden osaaminen ja asiantuntijuus: Kuinka havaita asiakkaan keskeisimmät työllistymisen ongelmat ja tarjota tilanteeseen sopivaa palvelua oikealla hetkellä. Palveluiden tarjoamiseen vaikuttaa myös palveluntarjoajan oman markkinoinnin onnistuminen. Hyvän markkinoinnin ja asiakaspalautteen myötä palvelua voidaan EGR-asiantuntijoiden toimesta tarjota asiakkaille useammin kuin palvelua, jota on markkinoitu kehnosti ja jonka asiakaspalautteet ovat heikkoja. Toisaalta palveluiden osuvuutta pohdittaessa on huomioitava myös kohderyhmän motivaation vaikutus palveluihin osallistumiseen. Jos osallistumisaktiivisuus oli tälläkin palvelutarjonnalla vähäistä, olisivatko irtisanotut lähteneet palveluihin mukaan, vaikka palveluita olisi ollut tarjolla vielä enemmän ja moninaisemmin?

Hankkeeseen osallistuneilta saatu palaute

Edellä käsiteltyjä palveluiden sopivuutta ja irtisanottujen palveluihin osallistumista on arvioitu hankkeen toimijoiden näkökulmasta. Kohderyhmän oma näkemys näistä asioista kuvaisi tilannetta vielä todenmukaisemmin, mutta kohderyhmän haastattelu ja kokemusten selvittäminen vaatisi oman laajemman raportin palveluiden osuvuudesta. Toisaalta palveluista saatua palautetta ei voida pitää ainoana onnistumisen mittarina tai kriteerinä, sillä asiakkaiden tyytyväisyyden lisäksi on myös katsottava hankkeen tuloksia ja työllistämisaikutuksia. EGR-palveluiksi tai ylipäätään TE-palveluiksi ei voida hankkia palveluita, jotka ovat asiakkaiden mielestä ”kivaa ja hauskaa” ja joihin he mielellään osallistuisivat mutta jotka eivät todellisuudessa edesauta asiakkaiden työllistymistä tai ole tuloksellisia.

Hankkeen asiantuntijoille kantautuneen tiedon mukaan palveluihin osallistuneet ovat pääosin olleet tyytyväisiä saamaansa palveluun, ja osa palveluihin osallistuneista on ollut jopa yllättyneitä palvelun laadukkuudesta. Valmennuksista saatu palaute on ollut hyvää, ja irtisanotut arvostavat etenkin henkilökohtaista apua ja neuvontaa. Toisaalta vähäisestä osallistujamäärästä ja asiantuntijoiden puheesta voi havaita kohderyhmän yleisen kriittisyyden TE-hallintoa sekä TE-palveluja kohtaan. Esimerkiksi Tehokaista työhön! -pilotin kohdalla joillekin asiakkaille saattoi olla vaikeaa uskoa nopeaan apuun ja työllistymiseen, jolloin palvelua saatettiin jopa vieroksua. TE-palveluja voidaan pitää vanhanaikaisina, sillä työllistymispalveluiden maine julkisuudessa ei ole mairitteleva eikä korkeasti koulutetut välttämättä koe TE-palveluilla olevan riittävästi näkemystä korkeakoulutettujen tai tohtorien työllistämisestä. Todellisuudessa TE-hallinto ei tuota itse palveluja vaan pääosin valmennukset ja koulutukset ovat ostopalveluja. Tällöin vastuu esimerkiksi valmennuksen sopivuudesta jää palveluntuottajalle. Toisaalta irtisanotut eivät välttämättä koe palveluntarjoajien valmennuksia TE-palveluina tai EGR-palveluina. Haastatteluissa nousi esiin myös asiakkaiden kriittisyys yksityisiä palveluntarjoajia ja etenkin heidän palkkiomallejaan kohtaan.

Irtisanotut olivat työskennelleet pitkään saman työnantajan palveluksessa eivätkä he välttämättä ole olleet viime vuosina työttömänä. Koska monella irtisanotulla ei ole kokemusta työttömyydestä ja TE-palveluista, eivät he välttämättä osaa arvostaa tehostettuja, kohderyhmälle räätälöityjä EGR-palveluja. Työllistymisen taustalla ei välttämättä nähdä valmennuksen tai koulutuksen tuomia hyötyjä, vaan irtisanotun oma aktiivisuus. Oma aktiivisuus saattaa kuitenkin juontaa juurensa valmennuksen tai koulutuksen tuomasta aktivoinnista tai osaamisesta, vaikka sitä ei osattaisi palveluihin yhdistääkään. On vaikea erotella, mikä tekijä on auttanut irtisanottua työllistymään: TE-palvelujen ohjaus, valmennukset, koulutukset vai irtisanotun oma aktiivisuus.

7 Hankkeen tulokset ja vaikutukset

7.1 Tulokset

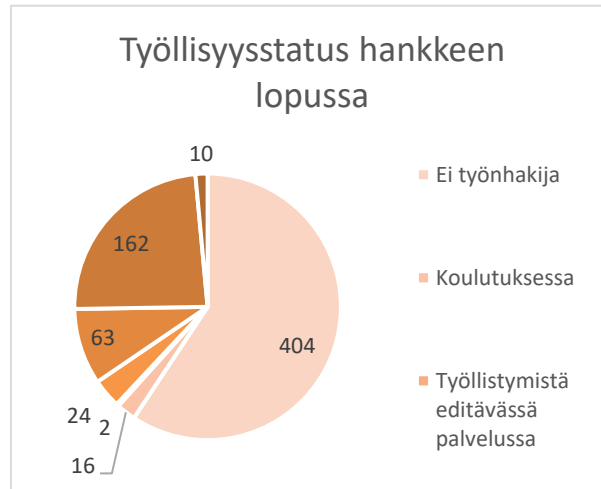
Hankkeen tavoitteena on ollut mahdollisimman monen irtisanotun uudelleentyöllistyminen tai jonkin muun pysyvän ja kestävänsä yksilöllisen ratkaisun löytäminen. Tavoitteiden toteutumisen tueksi on pyritty saamaan mahdollisimman moni irtisanottu mukaan palveluihin ja koulutuksiin. Monessa haastattelussa korostui samat mietteet hankkeen tuloksista. Hankkeessa on toki tapahtunut työllistymisiä ja ihmisiä on saatu ohjattua oikeisiin palveluihin, mutta tulos ei kuitenkaan yllä vastaavien hankkeiden tasolle eikä ole niihin verrattuna tyydyttävä. Vain tätä hanketta tarkasteltaessa tulosta voidaan kuitenkin pitää vähintään kohtalaisena. Lisäksi haastatteluissa korostui, että ELY, EGR-asiantuntijat ja palveluntarjoajat ovat varmasti tehneet kaiken voitavansa irtisanottujen työllistämiseksi.

Aiemmissa EGR-hankkeissa kohderyhmä on koostunut pääasiassa ICT-alan yrityksistä irtisanotuista. Yliopistot-hankkeen kohderyhmä on ollut aiemmista hankkeista poikkeava, joten samankaltaisen verrokkihankkeen puuttumisen myötä hankkeen onnistumista on vaikea arvioida. Muihin EGR-projekteihin vertaamisen sijaan oleellisempia ovat hankkeen sisäiset onnistumiset. Kohderyhmän haastavuudesta huolimatta hanke on auttanut monia irtisanottuja työllistymään ja auttanut hyödyllisten palvelujen äärelle. Toki on muistettava, että onnistuminen tai tuloksen saavuttaminen voi olla muutakin kuin työllistymistä: Irtisanotun kannalta esimerkiksi eläköityminen tai mielenterveyspalveluiden piiriin pääsy saattaa olla ensisijainen tavoite.

Hankkeen työllistymisvaikutuksia arvioitaessa on huomioitava yksittäisen työllistymiseen vaikuttaneen tekijän yksilöinnin vaikeus. Moneen eri koulutukseen tai valmennukseen osallistuneiden kohdalla yhden tietyn palvelun vaikutuksia on lähes mahdotonta arvioida. Esimerkiksi työnhakijan omalla aktiivisuudella ja verkostoilla on suuri merkitys työhaussa. Luvut eivät siis välttämättä kerro suoraan sitä, miten moni hankkeen kohderyhmässä työllistyi juuri EGR-palveluiden myötä tai mistä palvelusta työllistytään parhaiten. Jos asiakas on osallistunut moneen eri palveluun, on käytännössä mahdotonta arvioida, onko työllistyminen ollut vain yhden palvelun ansiota vai usean tekijän summa.

TE-hallinnon toimijoiden käytössä olevasta QlikView-järjestelmästä voidaan seurata EGR-hankkeen asiakkaiden työllisyysstatusta sekä palveluihin osallistumista.

QlikView-järjestelmästä ei suoraan nähdä kuinka moni on työllistynyt tai on tällä hetkellä työssä, mutta järjestelmän kautta saadaan suuntaa antava luku työllistyneiden määrästä. Luku perustuu oletukseen siitä, että "Ei työnhakija"-statuksella olevat ovat työllistyneet, sillä heidän työnhakunsa ei ole voimassa. Työllistyneiden määrä on laskettu kohdista Ei työnhakija + Työssä oleva, Työllistetty + Työssä oleva, Yleisillä Työmarkkinoilla. Tämän hankkeen kohderyhmästä hankkeen päätyttyä työllistyneitä on 491 henkilöä ja edelleen työttömänä on 162 henkilöä.



Kuva 9. Työllisyysstatus hankkeen lopussa.

Järjestelmästä ei siis nähdä, kuuluisiko joku "ei työnhakija" -ryhmässä oleva todellisuudessa johonkin toiseen työmarkkina-asemaa kuvaavaan luokkaan. Osa "ei työnhakijoista" on voinut esimerkiksi eläköityä, sillä eläkkeelle siirtyminen on varmasti ollut melko ajankohtainen ajatus monelle yli 60-vuotiaalle. Jos hanke olisi vielä jatkunut, erityisesti eläköitymisien myötä työttömien määrä olisi saattanut laskea.

Ålanderin ja Sillanpään (2018) "Tukea muutokseen – EGR-toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta koskeva arviointitutkimus" –EGR-arviointitutkimuksen mukaan EGR-palvelut auttavat työllistymisen edistämiseksi: Ohjelmistoalan ja Microsoft 1 ja 2 -hankkeiden tuensaajista yli 80 % oli työllistynyt palkkatyöhön tai päässyt koulutukseen. Tämän hankkeen kohdalla hankkeessa jollain tapaa mukana olleista 681 irtisanotusta työlliseksi laskettiin 491, joten työllistyneitä oli hiukan päälle 70 %. Työllistymisprosentti on melko lähellä todellista tilannetta, mutta sisältää joitain epävarmuustekijöitä: Sekä palveluun osallistuneiden määrä että työllistyneiden määrä ovat järjestelmän tiedoista saatavia lukuja, jotka eivät välttämättä kuvasta täysin todellista tilannetta.

Molempien yliopistojen irtisanottujen kohdalla on havaittavissa sama työllistymiskehitys: Irtisanotuista määräaikaisten ovat työllistyneet vakituisia työntekijöitä paremmin. EGR-asiantuntijoiden arvioiden mukaan yleisesti nuoret, korkeakoulutetut ja kielitaitoiset irtisanotut ovat työllistyneet hyvin. Lisäksi asiantuntijoiden mukaan etenkin hallinto-henkilöstö on työllistynyt pidempiaikaisiin tehtäviin heikosti, mutta lyhytkestoisiin tai satunnaisiin tehtäviin hieman paremmin. Myös tietyistä tehtävistä, kuten taloushallinnon ja myynnin laaja-alaisista tehtävistä irtisanotut ovat työllistyneet hyvin.

Tässä hankkeessa kuten myös EGR-hankkeissa on huomattu loppuvaiheessa asiakaina olevan vielä etenkin iäkkäämpiä irtisanottuja. Pitkäaikaistyöttömien määrä on hankkeessa melko suuri, mutta työttömyyden pitkittyessä hyvät ja monipuolisetkaan palvelut ja keinot eivät aina auta. Hankkeen tuloksiin on voinut vaikuttaa kohderyhmän kokemukset irtisanomisista: Haastatteluissa tuli usein esiin irtisanottujen olevan edelleen jollain tapaa katkeria tai pettyneitä irtisanomiseen, vaikka tapahtuneesta on jo yli kaksi vuotta.

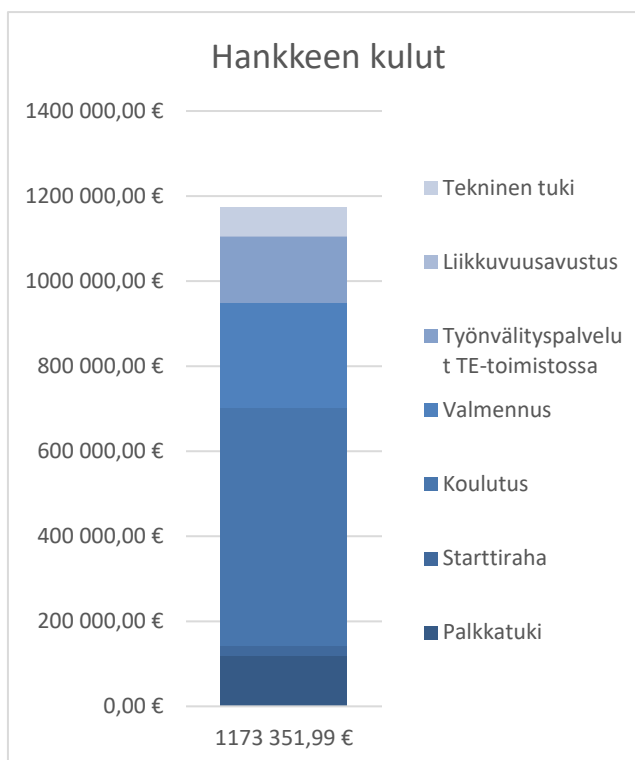
Tuloksia arvioitaessa on myös muistettava, että osa irtisanotuista ei välttämättä ole työkykyisiä, osalla jokin muu kuin työllistyminen on ensisijainen tavoite, jotkut voivat olla tyytyväisiä myös työttömyyteen ja jotkut eivät välttämättä pitkän työuran jälkeen edes halua töihin. Yksilöllisiä polkuja on paljon eikä työllistyminen ole aina oikea mittari kuvaamaan hankkeen onnistumista. Hankkeen tuloksia arvioitaessa on kuitenkin hyvä muistaa, että paljon on kiinni irtisanotusta itsestään ja hänen omasta aktiivisuudestaan: Työllistyminen vaatii motivaation työnhakuun. Voidaan pohtia, olivatko tarjotut palvelut toimivia, mutta on tärkeää kiinnittää huomiota kohderyhmän oman halun ja motivaation merkitykseen. Palvelut ovat voineet monelta osin olla hyviä ja toimivia, mutta irtisanotun omat resurssit, jaksaminen ja työnhakuun orientoituminen vaikuttavat suuresti palveluista saataviin tuloksiin.

TE-hallinnolla tai työnantajallakaan ei ole tietoa siitä millainen tilanne on niillä irtisanotuilla, jotka eivät ole ilmoittautuneet työttömiksi työnhakijoiksi eivätkä ole osallistuneet palveluihin. Oletuksena on, että he ovat työllistyneet tai ovat esimerkiksi jatkaneet akateemisia opintoja. Tätä ryhmää ei työnantaja tai TE-hallinto pysty tavoittamaan: Työnantajan vastuu päättyy, kun takaisinottovelvoite päättyy ja TE-hallinto ei voi olla yhteydessä kuin työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautuneisiin.

Hankkeeseen varattua 1,5 M€:n kansallista rahoitusta ei käytetty hankkeen aikana kokonaan, etenkin muutoskoulutuksien vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Jos siis EGR-

rahoitusta hankkeelle olisi saatu, olisivat kulut olleet hyvin samankaltaiset ja EGR-rahaa olisi jouduttu palauttamaan jopa huomattavan paljon. Loppuraportin kirjoitushetkellä hankkeen lopulliset kulut eivät ole vielä täysin tarkentuneet, mutta kokonaiskulut jäävät kuitenkin reilusti alle 1,5M€:n

EGR-rahoituksen puuttuminen ei ollut palveluiden saatavuuden esteenä eikä palveluita karsittu EU-rahoituksen puuttumisen myötä.



Kuva 10. Hankkeen kulut.

7.2 Vaikutukset

Vaikka validia vertailua ei verrokkiryhmän puuttuessa voida tehdä, on kohderyhmä työlistynyt hankkeen kautta varmasti paremmin kuin ilman hanketta ja sen palveluja. Ilman kansallista rahoitusta ja hanketta yliopistoista irtisanotut olisivat olleet kansallisten TE-palvelujen piirissä. Hankkeen myötä irtisanotut ovat saaneet syvempiä ja räätälöidympiä palveluja ja myös päässeet palveluihin helpommin. Lisäksi ”EGR-brändi” on saattanut näyttäytyä tavanomaisia TE-palveluja positiivisemmassa valossa niin irtisanotuille kuin rekrytoiville työnantajillekin.

Hanke ja sen palvelut ovat todella tulleet tarpeeseen. Monet irtisanotut ovat haastattelujen perusteella tarvinneet ”kädestä pitäen” tukea työllistymiseen ja työnhakuun, sillä monet eivät ole aiemmin hakeneet töitä tai edellisestä työhausta on jo pitkä aika. Konkreettisten, esimerkiksi työnhakuasiakirjoihin liittyvien vinkkien lisäksi hanke on tuonut tukea henkiselle ja psyykkiselle puolelle: Työttömyyden ja sen pitkittymisen myötä tukea ja sparrausta tarvitaan.

Kaikkien asiakkaiden kohdalla hankkeen palvelut eivät ole johtaneet työllistymiseen, mutta esimerkiksi koulutusten kautta saadut sertifikaatit ja valmennuksien myötä saadut työnhakutaidot ja -valmiudet sekä ammatin ja uran valintaan liittyvät yhteiset pohdinnat auttavat varmasti irtisanottuja työnhaussa myös hankkeen päättymisen jälkeen. Esimerkiksi valmennusten myötä irtisanotut ovat joutuneet pysähtymään, miettimään ja reflektoimaan omia valintojaan ja uratoiveitaan. Yliopistot-hanke onkin vähintään aktivoanut irtisanottuja työnhakuun ja koulutuksiin sekä parantanut elämän kokonaishallintaa. Lisäksi haastattelujen perusteella irtisanotut ovat kokeneet tärkeäksi sen, että hankkeen myötä käytössä ovat olleet hankkeen asiantuntijat, jotka ”kulkevat vierellä” ja auttavat irtisanomisista kohti uudelleentyöllistymistä.

EGR-palveluiden piirissä olevilla on mahdollisuus laajempaan henkilökohtaiseen neuvontaan ja keskusteluun. Asiakkaiden ja EGR-asiantuntijoiden välille kehittyikin usein hankkeen aikana vahva luottamussuhde, mutta tästä huolimatta palveluntarjoajaa edustavalle valmentajalle saatetaan kertoa henkilökohtaisia asioita enemmän ja laajemmin kuin EGR-asiantuntijalle, joka saatetaan kokea jollain tasolla hallinnon edustajaksi ja valvojaksi.

Hankkeen päättyminen

Hankkeen päätyttyä asiakkaille ei ole enää käytössään tehostettuja EGR-palveluja vaan heillä on käytössään kansalliset TE-palvelut. Aktiivimallin myötä moniin valmennuksiin ja koulutuksiin on TE-palveluiden puolella vaikea päästä. EGR-hankkeen päättymisen jälkeen TE-palvelujen taso sekä TE-asiantuntijan tavoitettavuus voi tulla EGR-asiakkaille yllätyksenä, sillä EGR-palveluihin pääsivät kaikki irtisanotut ja EGR-asiantuntija oli helposti tavoitettavissa: EGR-hankkeissa asiakasmäärä yhtä EGR-asiantuntijaa kohden on pienempi kuin TE-palvelujen puolella. Osa hankkeen asiakkaista on ollut aktiivisesti yhteydessä EGR-asiantuntijoihin vielä hankkeen loppupuolellakin, ja muutamat asiakkaat ovat tuoneet esiin hankkeen päättymiseen liittyvän huolensa. Hankkeen päättymisen myötä myös yhteydenpito asiakkaiden ja EGR-asiantuntijoiden välillä päättyi.

Osa hankkeen kohderyhmässä olevista tulee työllistymään hankkeen päättymisen jälkeen. Osa kohderyhmässä edelleen työttömänä olleista tulee myös jäämään työttömäksi, osa saattaa työllistyä velvoitetyön kautta ja merkittävä osa iäkkäimmistä työttömistä saattaa lähiaikoina jäädä eläkkeelle. Haastatteluissa heräsi myös huoli edelleen työttömänä olevien tilanteesta: Nyt moninaisia ongelmia omaavat jäävät tehostettujen palvelujen ulkopuolelle, joten heille tilanne voi olla haastava. Haastateltavien kommenttien mukaan palveluja on kyllä kahden vuoden aikana ollut runsaasti tarjolla, ja haastatteluissa toivottiin että irtisanotut olisivat palveluja hyödyntäneet.

8 Mitä hankkeesta opittiin: Onnistumiset ja kehittämiskohteet

Monet haastateltavat kuvasivat Yliopistot-hanketta erityiseksi ja erilaiseksi hankkeeksi: Hanke oli lähtenyt liikkeelle julkisen sektorin ja opetusalan irtisanomisista, työnantajapuoli oli lähes ensimmäistä kertaa sekä irtisanomassa että mukana EGR-tyyppisessä hankkeessa, hankkeen kohderyhmä oli muun muassa hyvin heterogeeninen ja erittäin sitoutunut työnantajaan, eikä hanke liittynyt useimpien muiden Suomessa toteutettujen EGR-hankkeiden tavoin ICT-alaan.

8.1 Onnistumiset

Haastatteluissa mainitaan EGR-hankkeen olevan toimiva kokonaisuus: Moni asia Yliopistot-hankkeessa meni siis hyvin ja sai kiitosta eri toimijoilta. Onnistumisiksi luettavat asiat voivat kuitenkin olla myös kehittämiskohteita: Asia on jo nyt hoidettu hyvin tai kohdallisesti, mutta toimivuutta voidaan vielä kehittää.

Ylipäätään haastatteluissa nousi esiin hankkeen tärkeys: Oli hyvä, että hanke ja sen palvelut saatiin toteutettua myös ilman EGR-rahoitusta. Hyvää hankkeessa on ollut myös se, että määräaikaikaiset, joiden työsuhde on päättynyt tai ilmoitettu päättyväksi aikavälillä 1.11.2015–15.6.2016 ovat päässeet palvelujen piiriin. Työnantajankin kannalta hanke on ollut hyödyllinen: Irtisanomiset olivat etenkin HY:lle uusi asia, joten kaiken tuen ja palvelujen järjestäminen itse olisi ollut työnantajalle haastavaa. Myös Aalto-yliopistolta EGR-hanke sai kehuja: EGR-hankkeen myötä moninaiset palvelut olivat nopeasti irtisanottujen käytössä.

EGR-hankkeiden aloittaminen kansallisella riskillä mahdollistaa nopeat interventiot. Tämä luo etenkin joihinkin muihin EGR-tukea hyödyntäviin jäsenmaihiin verrattuna etulyöntiaseman, kun irtisanottuja voidaan ryhtyä auttamaan hyvin nopeasti irtisanomisten jälkeen eikä hankkeen aloitusta tarvitse viivyttää. Hallinnon tasolla irtisanomisiin ja EGR-hankkeen valmisteluun reagoitiin nopeasti, liikkeellelähtö hankkeessa oli kohtalaisen hyvällä tasolla ja hankkeen ympärille organisoiduttiin ripeästi. Hallinnollinen yhteistyö ja yleishallinto toimivat hyvin.

TEM:n organisoimat vauhdituskokoukset olivat esimerkki hyvästä vuoropuhelusta ja työnantajayhteistyöstä. Kokonaisvaltaisen tilannekatsauksen lisäksi työnantajat saivat myös käsityksen omien irtisanottujensa tilanteesta sekä palveluihin osallistumisesta. Työnantajat myös pääsivät yhdessä muiden toimijoiden kanssa ehdottamaan mahdollisia irtisanotuille kohdennettuja toimia. Tämänkaltaisen yhteistyö on oleellista, sillä

työnantajalla voi olla TE-hallintoa parempi käsitys niin toimialastaan kuin irtisanottujen palveluntarpeista ja työllistymismahdollisuuksista. Jatkossakin on tärkeää kuunnella työnantajan mielipiteitä tarjottavista palveluista.

TE-hallinnon EGR-asiantuntijat ovat saaneet positiivista palautetta osaavasta asiakaspalvelusta. Kokemus ja osaaminen nousevat merkittäviksi tekijöiksi: On tärkeää tietää, miten asiat tulee tehdä kohderyhmälle sopivalla tavalla. Kohderyhmä tulee huomioida esimerkiksi jopa pukeutumisessa ja puhetavassa. Yliopistot-hankkeen asiakkaat ovat saaneet hyviä palveluja ja hyvää asiakaspalvelua. EGR-asiantuntijoilla on tavallisia TE-asiantuntijoita vähemmän asiakkaita ja siten enemmän aikaa yksittäiselle asiakkaalle, joten he ovat helpommin tavoitettavissa ja tuntevat asiakkaat henkilökohtaisemmin. EGR-asiantuntijat ovatkin aktiivisesti tarjonneet palveluja asiakkaille ja houkuttelleet heitä osallistumaan palveluihin. Myös asiakkaiden kysymyksiin vastaaminen on rajatun asiakasmäärän myötä ollut nopeaa. EGR-asiantuntijat ovat myös saaneet irtisanottuja kohtalaisen hyvin mukaan palveluihin, vaikka palvelut eivät ole olleet velvoittavia. Myös EGR-asiantuntijan persoona, kokemus ja henkilökemia vaikuttavat palveluun osallistumiseen.

Hyvää on ollut myös se, että hankkeessa on ollut tarjolla monenlaisia palveluja. Mikään palvelu ei ole ollut ylimääräinen, sillä irtisanottujen ryhmä oli erittäin heterogeeninen ja palveluntarpeet monimuotoisia. Lisäksi monet irtisanotut ovat arvostaneet henkilökohtaista palvelua ja kokeneet sen hyödylliseksi.

8.2 Kehittämiskohteet

Raporttia varten haastateltiin 13:a hankkeen parissa toiminutta asiantuntijaa. Jokainen toimija tarkastelee hanketta hiukan eri näkökulmasta, joten haastattelut luovat hyvän asetelman laaja-alaisen kehittämisideoiden esiin tuomiseen. Kehittämiskohteet ovat eri toimijoiden esille tuomia vastauksia havaittuihin epäkohtiin. Kaikki hankkeen toimijat eivät välttämättä ole täydellisesti perillä hankkeen eri osa-alueista ja toimista, joten jotkin kehittämis ehdotukset voivat olla toteutuskelvottomia tai vaativat jatkokehittelyä. Tässä alaluvussa mainitut kehittämisideat kumpuavat haastattelumuistiinpanoista.

Irtisanomiset

Yhteistoimintaneuvottelut ja irtisanomisprosessi itsessään ovat työnantajan vastuulla, mutta henkilöstön ja etenkin irtisanottujen kokemuksilla on suuri vaikutus myös esimerkiksi EGR-hankkeeseen ja palveluihin osallistumiseen. Helsingin yliopisto teetti sisäiseen käyttöön jääneen raportin koskien vuosien 2015–2017 rakennemuutoksia sekä

yliopiston henkilöstön ja opiskelijoiden kokemuksia muutoksista. Raportissa lienee tuotu esiin ainakin osin samoja kehittämiskohteita kuin tässäkin raportissa.

Haastattelujen yhteydessä usealta eri taholta tulleiden kommenttien mukaan irtisanomisprosessi ei Helsingin yliopistolla mennyt irtisanottujen kokemusten mukaan kovin hyvin. Myös Helsingin Sanomat uutisoi irtisanottujen kokemuksista. Samoin ulkopuolisen tahon tekemän selvityksen mukaan irtisanomisprosessissa olisi parannettavaa, vaikka HY oli kuitenkin esimerkiksi esimiesten valmennusten kautta pyrkinyt panostamaan irtisanomisten hoitamiseen. Työnantajan takaisinottovelvollisuuteen ja sen toteutumiseen liittyen on niin vauhdituskokouksissa kuin asiakkaiden puheissakin noussut esiin erinäisiä mielipiteitä. HY:llä irtisanomiset täsmentyivät verkkaisella tahdilla, joten monet irtisanomisuhan alla olleet olivat ”löysässä hirressä” pitkään. Irtisanomisprosessi oli HY:n tapauksessa pitkä ja monivaiheinen.

Jos työnantajalla ei ole aiempaa kokemusta etenkin isoista irtisanomisista, tulisi prosessissa olla vahvasti mukana jokin ulkopuolinen taho. Esimiehet tulisi valmentaa uuteen tilanteeseen mahdollisimman perusteellisesti tai antaa irtisanomiset kokonaan ulkopuolisen tahon hoidettavaksi. Rahallinen panostus irtisanomisprosessiin kannattanee, vaikka organisaatiossa olisikin taloudellisesti tiukkaa. Yksittäiselle irtisanotulle irtisanomisen käsittelyä ja hyväksymistä voi helpottaa se, jos irtisanomisen taustalla on jokin selkeä syy. Hyvin hoidetun irtisanomisen kautta irtisanotut on todennäköisesti helpompaa motivoida käytettävissä oleviin palveluihin ja koulutuksiin.

Jo irtisanomisvaiheessa irtisanovan organisaation henkilöstöhallinnon tulisi kertoa info-tilaisuuksista ja EGR-palveluista, jos sellaisia tiedetään järjestettävän. Irtisanovan työnantajan henkilöstöhallinto tulisi irtisanomistilanteessa kysyä irtisanotuilta millaiset palvelut he kokisivat toimiviksi ja omikseen, jolloin saataisiin mahdollisesti uusia ideoita palvelutarjontaan.

Hakemus

Hakemuksen käsittely ja päätöksen saaminen EU:n toimielimistä kestää normaalisti lähes puoli vuotta, ja siihen saakka EGR-rahoituksen saaminen on ainakin jossain määrin epävarmaa. Hakemusprosessin ja rahoituspäätöksen nopeuttaminen olisi tärkeää, mutta vastuu käsittelyprosessista kokonaisuudessaan on komissiolla. Komission vuosille 2021–2027 esittämässä EGR-asetusluonnoksessa hakemusten käsittelyaikaa pyritään merkittävästi lyhentämään.

Budjetointi ja rahoitus

Haastateltujen mukaan hankkeen budjetin suunnittelu oli haastavaa, sillä sitä tehdessä ei ollut kokemusta tämän hankkeen kaltaisesta kohderyhmästä ja sen tarvitsemista palveluista. Hankkeiden budjetin laadinnassa tulisikin jatkossa kiinnittää entistä tarkemmin huomiota kohderyhmän tarpeisiin.

Jos palveluja varten olisi olemassa jonkinlainen ”häätävarabudjetti” josta voitaisiin tarvittaessa irrottaa rahaa suurten irtisanomisten palveluihin tai vaikkapa EGR-hankkeiden kansalliseksi riskirahaksi, kyettäisiin hanke käynnistämään ja EGR-asiantuntijat palkkaamaan jopa nykyistäkin nopeammin. Tällöin esimerkiksi irtisanottujen henkilökohtaiset tapaamiset voitaisiin aloittaa nykyistä rivakammin. Nykyisinhän muutosturva on irtisanottujen tukena heti irtisanomisten jälkeen, mutta myös EGR-palvelut olisi hyvä saada tarjolle mahdollisimman nopeasti. Hallinnollisista syistä mahdollisesti johtuvat palvelujen katvealueet tulisi pyrkiä peittämään, sillä valtion talousarviomenettelyn johdosta EGR-hankkeiden kansallisen rahoituksen järjestely vaatii aina oman aikansa. Häätävarabudjetin perustaminen ei kuitenkaan ainakaan valtion nykyisessä taloudellisessa tilanteessa ole kovin realistista, eikä tulevia irtisanomisia ja talouden kehitystä ole helppoa ennustaa.

Resursointi

Pelkän kansallisen rahoituksen myötä hanke pyrittiin saattamaan loppuun mahdollisimman pienillä mutta silti toimivilla resursseilla. Haastatteluissa nousi esiin ajatus hankkeen vielä parempien resursien mahdollisesta vaikutuksesta tuloksiin. Esimerkiksi asiakkaiden henkilökohtaiseen ohjaukseen ja yksilöllisen tilanteen tuntemukseen olisi voitu panostaa vieläkin enemmän. Tulevissa hankkeissa etenkin henkilökohtaiseen ohjaukseen ja neuvontaan tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kokeneiden asiantuntijoiden lisäksi hankkeissa tarvitaan myös tuoretta näkökulmaa ideoimaan uusia toimintatapoja.

Aloitukset

Nopean uudelleentyöllistymisen ja hankkeen toiminnan kannalta alkuvaihe ja nopea interventio ovat erityisen tärkeitä. Hankkeessa eri toimijat vastaavat eri osa-alueista ja jokaiselta toimijalta tulisi jatkossa odottaa entistä ripeämpää ja organisoidumpaa toimintaa. EGR-palvelujen nopean aloittamisen merkitys korostuu etenkin silloin, kun työnantajalla ei ole tarjota omia palveluja tai työnantaja ei ole itse aktiivinen esimerkiksi muutostoulutusten tai niiden markkinoinnin suhteen. Hankkeen liikkeellelähtö oli hidas, sillä EGR-hankkeen organisointi ja esimerkiksi alustavat kyselyt komission suuntaan ottivat aikansa. Hankkeen ripeän aloituksen kannalta olisi tärkeää saada irtisanottujen nimilistat työnantajalta TE-hallinnolle mahdollisimman nopeasti.

Hankkeessa tulisi alkuvaiheessa olla enemmän henkilöresursseja, jotta asiakkaat tavoitettaisiin nopeammin, tieto infotilaisuuksista kulkisi sujuvammin ja asiakkaat saataisiin ripeämmin palveluiden piiriin. Infotilaisuuksia ja palveluja olisi hyvä kyetä tarjoamaan heti irtisanomisten konkretisoiduttua. Hallinnollisten syiden lisäksi viiveitä aiheutti myös kohderyhmän hidas herääminen: Ihmiset eivät lähteneet aktiivisesti mukaan palveluihin. Irtisanottujen uudelleentyöllistymisen kannalta olisi tärkeää päästä puuttumaan työllistymisen haasteisiin mahdollisimman nopeasti ja ohjaamaan irtisanotut työnhakuun tai muuhun yksilöä hyödyttävään suuntaan.

Jos irtisanomiset ja EGR ovat työnantajalle uusi asia, voi hankkeen alkuvaihe aiheuttaa työnantajassa hämmennystä. Hanketta hallinnoivia ja hankkeessa toimivia työnantajaa yhteydessä olevia tahoja on monia, eivätkä vastualueet ole aina selkeitä. EGR-hankkeessa tulisikin olla vahva projektiohjaus. Lisäksi eri toimijoiden rooleja tulisi selkeyttää, jotta "EGR-paketti" olisi selkeästi hallinnoitu ja työnantajalle helposti lähestyttävä kokonaisuus. EGR-paketista tulisi käydä nopeasti ilmi kuka tekee ja mitä, kenelle palvelut kohdistetaan ja mitä EGR tarkoittaa irtisanotun kannalta. Vaikka hanketta hallinnoivia tahoja on monia, tulisi yhden toimijan selkeästi ottaa vastuu työnantajayhteyksistä. Haastatteluissa ehdotettiin ns. "yhden luukun periaatetta": Hankkeen alkuvaiheessa olisi yksi toimija, joka vastaisi viestinnästä ja yhteydenpidosta työnantajaan. Näin työnantajalle ei tule informaatiotulvaa monelta eri taholta eikä synny sekaannusta siitä, kuka vastaa mistäkin ja mihin tahoon milloinkin tulee olla yhteydessä.

Tiedonkulku

Yhteistyö

Yleisesti haastatteluissa nousi esiin vuorovaikutuksen lisääminen. Hankkeisiin tulisi jatkossa kehittää tapoja, joilla voitaisiin selvittää paitsi hakijoiden yksilöllisiä myös erilaisten ryhmien tilanteita yhdessä hankkeen toimijoiden kanssa. Tämän hankkeen tiimoilta toteutetut vauhdituskokoukset ovat olleet hyvä alku, mutta niissäkin on vielä kehitettävää, kuten esimerkiksi toimijoiden sitouttaminen EGR-hankkeeseen ja yhteistyöhön. Yksityisyydensuojan ja GDPR:n myötä valmennuksista voidaan tosin keskustella vain yleisellä tasolla.

Erään haastattelukommentin mukaan tällä hetkellä hankkeissa jokainen toimija keskittyy lähinnä omaan tekemiseensä ja jopa yksittäisen päivän tekemisiin. Hankkeen kokonaisuuden hahmottaminen ja toiminnan parantaminen saattavat siten jäädä huomiotta. Jotta olisi mahdollista saada yhtenäinen näkemys siitä, mitä ollaan tekemässä, tulisi hankkeessa olla enemmän keskinäisiä tapaamisia eri toimijoiden välillä. Myös hankkeen aikaisten toimien kehittämiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota esimerkiksi

lisäämällä eri toimijoiden välille keskustelua ja vuoropuhelua, niin kasvokkaista kuin sähköistäkin.

Tiedonkulku: työnantaja – EGR-hanke

Toimijoiden välistä yhteistyötä EGR-hankkeessa voidaan edelleen kehittää. Työnantaja voi oman asiantuntemuksensa kautta valaista EGR-asiantuntijoita esimerkiksi työntekeijäryhmien työn kuvauksen ja osaamisen, palvelujen kehittämisen sekä työllistymisen edistämisen osalta. Tiedonkulun tulisi toimia myös toisin päin: Työnantajan tulisi yksityisyydensuojan puitteissa saada nykyistä enemmän tietoa irtisanottujen työllistymisestä ja mahdollisista siihen liittyvistä haasteista. Vauhdituskokouksissa työnantajan ovat näitä tietoja saaneet, mutta melko niukasti.

Kun eri toimijoiden tavoitteena on irtisanottujen työllistymisen edistäminen, tulisi tähän keskittyä yhdessä: Toimijoiden välistä keskustelua, toimintatapojen selkeyttämistä ja yhteistyötä tulisi olla enemmän.

Tiedonkulku: muutosturva – EGR

Aiemmin esitellyssä hallinnon EGR-verkostossa tiedonkulku on jo toimivaa, mutta samankaltainen tiedonkulkuverkosto tulisi luoda myös kaikkien palveluverkoston toimijoiden välille. Tiedon tulisi kulkea saumattomasti työnantajalta muutosturvan toimijoille sekä muutosturvalta EGR-asiantuntijoille ja edelleen palveluntarjoajille. Muutosturvan toimissa merkittävässä roolissa on yhteistyö työnantajien kanssa: Työnantajan tulisi viimeistään irtisanomisten konkretisoituessa tarjota muutosturvan toimijoille tila, josta irtisanottujen on helppo tavoittaa muutosturva-asiantuntija ja esimerkiksi saada tietoa tarjolla olevista palveluista. Tämän hankkeen tapauksessa jo muutosturvavaiheessa havaittiin haasteita: Koetun pettymyksen ja irtisanomisen huonon hoitamisen vuoksi irtisanotut eivät olleet kovin vastaanottavaisia tarjotulle tiedolle. Helsingin yliopiston tiloihin ei myöskään perustettu muutosturvan asiantuntijoiden vastaanottoa.

Vahvemman tiedonvälityksen, vuorovaikutuksen ja hiljaisen tiedon jakamisen myötä eri osapuolet olisivat alkutilanteessa paremmin selvillä yleisestä ilmapiiristä, irtisanottujen tilanteesta ja vaadittavista toimenpiteistä. Toimivan tiedonkulun myötä EGR-asiantuntijat saisivat muutosturvalta tiedon tilanteesta, jolloin he saisivat tiedon mahdollisista ongelmakohtista ja haasteista ja jolloin heillä olisi paremmat lähtökohdat hankkeen ja palveluiden suunnitteluun ja aloittamiseen.

Muutosturva-asiantuntijan lisäksi myös EGR-asiantuntija tai ylipäätään EGR:n toimintaperiaatteet tuntevan henkilön voisi olla mukana työpaikalla, jolloin hän osaisi aikanaan paremmin perehdyttää hankkeeseen palkattavat asiantuntijat tilanteeseen.

Tiedonkulku: TE – palveluntarjoajat

Tällä hetkellä EGR-asiantuntijat ohjaavat asiakkaat palveluihin, jos asiakas ei itse osaa valita palvelua. Palveluntarjoajat eivät saa kovin paljoa tietoa asiakkaista, mutta valmistautumisen kannalta jonkinlaiset asiakkaasta saatavat taustatiedot olisivat oleellisia. Myös palveluntarjoajalla tulisi olla mahdollisuus keskustella helposti TE-hallinnon kanssa niin laajoista linjoista kuin yksittäisistä asiakkaistakin, joten yhteistyön tulisi olla tiiviimpää ja keskustelevampaa.

Palveluntarjoajat ovat kokeneet TE-hallinnon kanssa asioimisen osin haasteelliseksi, ja etenkin tapaamisten järjestäminen on koettu hankalaksi. Hankkeiden kohdalla matalamman kynnyksen yhteistyö olisi asiakkaiden kannalta oleellista. TE-hallinto tulisi tukea valmentajia enemmän, vaikka palveluntarjoajien puolelta tiedostetaankin EGR-asiantuntijoilla olevan paljon asiakkaita ja kiireitä.

Palveluntarjoajien roolin selkeyttämiseksi tulisi palvelujen kilpailuttamisen ja hankinnan jälkeen järjestää ELY:n edustajien, EGR-asiantuntijoiden ja palveluntarjoajan yhteinen aloituskokous. Kokouksessa käytäisiin läpi EGR-hankkeen tilanne ja tarjottavan palvelun sisältö sekä toimijoiden odotukset ja toiveet. Lisäksi kyseisessä kokouksessa palveluntarjoajille tulisi selventää mikä rooli heidän palvelullaan hankkeessa on, mitä muita palveluja on tai on aiemmin ollut tarjolla ja millainen tulee olemaan heidän kohderyhmänsä. Tässä aloituskokouksessa eri toimijat saisivat eri palveluihin liittyvää infoa, eikä epäselvyyksiä esimerkiksi kohderyhmän erityispiirteistä tai tarjottavan palvelun sisällystöstä pääsisi syntyään.

Tulosperusteisuus

Tulosperusteisuus ei välttämättä ole aina toimiva malli, jos kohderyhmä on todella haastava ja ainoa tavoite ja palkkioon johtava lopputulos on työllistyminen. Esimerkiksi eläköitymistä odottaville tai moniongelmaisille edunsaajille työllistyminen ei ole ensisijainen ratkaisu. Vaikka tarkoituksena on uudelleentyöllistäminen, tulee palkkiojärjestelmän kannustavuus varmistaa.

Kohderyhmä

Haasteeksi kohderyhmän kohdalla todettiin etenkin määräaikaisten työntekijöiden tavoittaminen: Määräaikaisuus on voinut loppua ja työnantajan sähköposti lakata toimimasta jo paljon ennen EGR-hankkeen alkua. Näkyvämmällä kohdennetulla markkinoinnilla ja uutisoinnilla myös tämä ryhmä voitaisiin tavoittaa. Määräaikaisten työntekijöiden kohdalla havaittiin myös muita haasteita. Haastatteluissa nousi esiin, että etenkin HY:n

puolella oli epäselvyyksiä siitä, ovatko määräaikaisista työsuhteista irtisanotut työntekijät muutuskoulutusten piirissä vai eivät. Irtisanottujen uudelleentyöllistymisen kannalta olisi oleellista tarkemmin selvittää hankkeen osapuolille mitkä ryhmät kuuluvat muutosturvan ja EGR-palvelujen piiriin.

Kohderyhmä oli hyvin heterogeeninen. Mahdollisuuksien mukaan tulisi tehdä kohderyhmän ryhmittelyä, kuitenkin yksityiset tarpeet huomioiden. Näin irtisanotut voitaisiin heti ohjata oikeaan kohdennettuun palveluun. Luokittelun myötä esimerkiksi hankkeissa helposti työllistyvät voitaisiin heti alussa laittaa ns. ”pikapalveluihin”, joissa pyritäisiin nopeaan työmarkkinoille siirtymiseen ja työnhaussa avustamiseen. Usein EGR-hankkeen palveluihin oikeutetut ovat jo osallistuneet muutosturvan palveluihin, mutta tämä ei poissulje pikapalvelun ottamista osaksi EGR-palveluja. Lisäksi yhtenä suurena haasteena hankkeessa on ollut se, miten saada ihmiset motivoitua osallistumaan palveluihin. Esimerkiksi eläkeorientoituneet, yleensä yli 60-vuotiaat, ovat yksi haastavasti työllistytvä ryhmä. Heillä ensisijainen tavoite on usein eläköityminen, ei niinkään työnhaku.

Tulevissa hankkeissa tulee vielä paremmin pyrkiä sisäistämään irtisanovan yrityksen kulttuuri, henkilöstön erityispiirteet sekä toimintatavat. Asiantuntijoilla tulisi heterogeenisen kohderyhmän kohdalla olla mahdollisimman laaja-alainen kokemus eri toimialoilta ja tuntemusta monesta eri tehtäväalueesta. Tulevaisuudessa tulee aiempaa enemmän keskittyä myös tohtoreiden työllistämiseen keskittyviin palveluihin, jolloin palveluiden joukossa tulee tarvittaessa olla jokin erityisesti tieteen tekijöille suunnattu palvelu. Vain tohtoreille suunnattu palvelu olisi ehkä saanut irtisanotut tohtorit tuntemaan palvelun omakseen, mutta työllistävyttä ei luonnollisesti ilman kokemuksia kyetä arvioimaan.

Haasteena ovat myös irtisanotut, jotka eivät ole ilmoittautuneet työttömiksi työnhakijoiksi. He eivät ole palvelujen piirissä, mutta oleellista olisi saada tällekin ryhmälle tieto EGR-palveluista. TE-hallinnon ja työnantajan yhteistyöllä voitaisiin kehittää jokin ”kuitausjärjestelmä”, jossa viestin kuitauksella irtisanotut voisivat ilmoittaa ovatko he työssä vai työttömänä. Työttömänä oleville voitaisiin tämän jälkeen lähettää infopaketti EGR-hankkeeseen liittyen, jos irtisanottu ei esimerkiksi ole aiemmin osallistunut info-tilaisuuksiin.

Muutuskoulutukset

Muutuskoulutusten ajankohta

Tämän hankkeen yksi erityispiirre oli irtisanomisten yllätyksellisyys sekä kohderyhmän pitkään jatkunut kipuilu irtisanomisten suhteen. Yllättävän irtisanomisen jälkeen tulisi tarvitseville olla irtisanomisen tuskaa helpottava palvelu, joka suuntaa samalla kohti

työnhakua ja uudelleentyöllistymistä. Tästä näkökulmasta ajatellen voitaisiin muutostokoulutusten ajankohtaa miettiä uudestaan. Muutostokoulutuksille parempi ajankohta voisi olla tällaisen irtisanomisen käsittelyyn keskittyvän palvelun jälkeen. Nykyisellä järjestelyllä muutostokoulutukset ja uuteen suuntaaminen voivat tulla liian nopeasti shokeeraavan irtisanomisen jälkeen. Mahdollinen irtisanomiseen liittyvä pettymys ja ahdistus tulisi käsitellä ensin ja vasta tämän jälkeen muutostokoulutus olisi ajankohtainen palvelu ja irtisanotut vastaanottavia.

Muutostokoulutuksiin osallistuminen

Tämän hankkeen irtisanotut työskentelivät yliopistoissa, joten ainakin jossain määrin oletettiin kohderyhmän olevan kiinnostunut koulutuksista. Kiinnostus muutostokoulutuksia kohtaan ei kuitenkaan ollut odotetun kaltainen ja osallistujia niin infoissa kuin myös koulutuksissakin oli lopulta todella vähän. Vähäisen osallistujamäärän syynä lienee ollut paitsi irtisanottujen oman motivaation puute myös etenkin HY:n kohdalla se, että muutostokoulutukset olivat irtisanotuille tarjolla melko lyhyen aikaa.

Ketään ei voida koulutuksiin pakottaa, eivätkä esimerkiksi irtisanottujen joukossa olleet, ainoastaan kansakoulun käyneet olleet kiinnostuneita osallistumaan koulutuksiin. Joi-denkin kohdalla irtisanomisajat olivat pitkiä, jolloin ei välttämättä koettu tarvetta muutostokoulutuksiin tai muihin palveluihin, vaan pitkä irtisanomisaika toi eräänlaisen turvallisuudentunteen. Myös ikä vaikuttaa koulutuksiin osallistumiseen: Yli 60-vuotias ei välttämättä ole enää innokas kouluttautumaan uudelle alalle. Monilla esteenä saattoi olla irtisanomisesta johtunut pettymyksen ja ahdistuksen aalto, jolloin kaikki työnantajan tarjoama palvelu tai apu saatettiin kokea epämiellyttävänä ja huonona. Kaikille aloille ei sopivaa koulutusta ollut tarjolla eivätkä monet löytäneet koulutustarjonnan joukosta itselle soveltuvaa koulutusta, vaikka kiinnostusta olisi ollutkin.

Työnantajalla on suuri rooli ja vastuu muutostokoulutusten ja muiden palveluiden tarjoamisessa ja markkinoinnissa, ja tässä hankkeessa työnantajat olisivat voineet aktiivisemmin tarjota ja markkinoida koulutuksia sekä houkutella ihmisiä infotilaisuuksiin. Hankkeessa myös EGR-asiantuntijat ottivat vastuuta palveluiden markkinoinnista, lähinnä pienen osallistujamäärän myötä. Tämäkään ei merkittävästi kasvattanut osallistujamääriä.

Tämän hankkeen kohdalla Aallosta irtisanotut eivät saaneet osallistua AaltoEE:n tarjoamiin koulutuksiin, koska hankkeen rahaa ei saa käyttää oman irtisanovan työnantajan yrityksen palveluihin. Haastattelujen perusteella AaltoEE:n puolella olisi kuitenkin saatantanut olla Aallosta irtisanotuille sopivia koulutuksia, joihin irtisanotut eivät siis kuitenkaan saaneet osallistua.

Muutuskoulutusten sisältö

Koulutustarjonta ja koulutusten sisällöt nousivat haastatteluissa esiin.. Muutuskoulutukset tulisi suunnitella tarkoin kulloisenkin kohderyhmän tarpeiden mukaan, sillä irtisanotuille ei kannata tarjota osaamista, työtehtäviä tai aiempaa kokemusta vastaamatonta koulutusta. Haastatteluissa kyseenalaistettiin valmiista paketeista valittujen muutuskoulutusten tarkoituksenmukaisuus. Muutuskoulutukset tulisi suunnitella enemmän kohderyhmän mukaisesti, kuitenkin esimerkiksi koulutuksen hankintaprosessin vaatima aika huomioiden.

Haastatteluissa pohdittiin myös sitä, miten järjestetään muutuskoulutuksia tohtoreille tai professoreille, joilla voi olla hyvin vahva omaan tehtävään ja alaan liittyvä osaaminen. Tohtorien uudelleentyöllistymistystä tukevaa koulutusta voi kuitenkin olla vaikeaa hankkia tai tarjota. Haastatteluissa todettiin myös tarve laajemmalle muutuskoulutustarjonnalle, mutta samalla pohdittiin myös sitä, mitä muuta olisi edes voinut vielä tarjota kaiken jo nyt tarjolla olleen päälle.

Hankkeissa saatetaan tulevaisuudessa pyrkiä koulutustarjonnan lisäämiseen, mutta samalla vaarana on että tarjonta muuttuu irtisanotun näkökulmasta sekavaksi. Yksi mahdollinen kehittämiskohde on muutuskoulutusten sijaan tukea jotakin muutakin koulutusta kuin hankintojen kautta tehtyjä muutuskoulutuksia. Haastattelujen perusteella moni olisi halunnut opiskella työttömyysetuudella, ja näistä koulutuksista olisi ollut tälle kohderyhmälle myös hyötyä. Yksittäisten koulutusten tai kurssien lisääminen irtisanotujen palvelutarjontaan olisi haastattelujen mukaan hallinnollisesti vaikeaa toteuttaa, mutta irtisanottujen kannalta olisi hyödyllistä rahoittaa EGR-hankkeen rahoituksella myös yksittäisiä koulutuspaikkoja. Oleellista niin muutuskoulutuksissa kuin muissakin kehittämisohdotuksissa mainituissa koulutuksissa on koulutuksen tarpeellisuus. Koulutuksilla tulee olla vaikutusta irtisanotun työllistymiseen, ja korkeasti koulutetuille yksittäinen kurssi ei välttämättä tuo mitään lisähyötyä.

Palvelut

Palveluiden tarjoaminen käynnistyy jo infotilaisuuksissa, joissa tulisi paremmin keskittyä tilaisuuden irtisanotuille välittämään antiin. Tarkoituksena ei voi olla ”kalvosulkeisten” järjestäminen ennen lopun kysymysosiota, vaan tilaisuuksien tulee olla aktivoivia ja työnhakuun herätteleviä. Yksilöllisistä tilanteista riippuen tietoa sisäistetään eri tavalla eri vaiheissa, joten infotilaisuuksien ajankohtaa ja sisältöä tulisi vielä pohtia. Tiedonvälityksen kannalta olisi tärkeää luoda hankkeelle oma kanava, esimerkiksi internetsivut. Tällaisen matalan kynnyksen tietopalvelun kautta irtisanotut saisivat nopeasti tietoa palveluista, eikä informaation saamiseksi tarvitse olla yhteydessä TE-palveluihin. Lisäksi erityisen tärkeää olisi heti hankkeen alusta alkaen saada henkilökohtaisempi

kontakti irtisanottuihin ja tiedottaa heitä tarjolla olevista palveluista. . Toimijoiden välisen yhteistyön ja roolituksen tulisi olla selkeää mahdollisimman pian irtisanomisten konkretisoinnin jälkeen mm. tarjottavien palvelujen ennakoinnin näkökulmasta. Ideaalitalanteessa tulisi olla tiedossa hahmotelma EGR-hankkeen palveluista ja toimijoista. Näin työnantaja pystyisi jo irtisanomiskeskustelujen aikana tarjoamaan yksilöllisesti sopivia palveluja, kun irtisanotto on vielä työnantajan tavoitettavissa.

Palvelujen ajankohdasta kuultiin haastatteluissa monta mielipidettä. Joidenkin mielestä työnhakuun keskittyviä palveluja tulisi tarjota heti irtisanomisten jälkeen, toisten mielestä etenkin muutuskoulutukset olisi tärkeä järjestää alussa. Jonkun mielestä uudelleentyöllistymisen kannalta irtisanotut tulisi saada mahdollisimman nopeasti heräämään aktiiviseen työnhakuun, joten ensisijaisesti tulisi saattaa työnhakutaidot ajan tasalle. Jos vielä tämän jälkeen työllistyminen on haasteellista, tulisi tarjota koulutuksia ja muita valmennuksia. Yhteisiäkin näkemyksiä löytyi: On tärkeä miettiä mitä palveluita kannattaa tarjota hankkeen alussa ja miten ihmiset saadaan ohjattua oikeisiin palveluihin. Samaa mieltä oltiin myös siitä, että palveluita tulee olla tarjolla monipuolisesti, ja yksilöllisten tilanteiden tuntemuksen kautta on mahdollista löytää jokaiselle tilanteeseen parhaiten sopiva palvelu: Joidenkin polku kohti uudelleentyöllistymistä lähtee liikkeelle psykologipalveluista, joillakin muutuskoulutuksesta ja joku saattaa tarvita ainoastaan CV:n ja LinkedIn-profiilin päivityksen.

Irtisanomisista seuranneesta järkytyksestä yli pääseminen ja työnhakuun keskittyminen vievät eri ihmisillä eri pituisen ajan ja toiset ovat valmiimpia palveluihin kuin toiset. Laaja kirjo palveluja tulee olla tarjolla koko hankkeen toimintakauden aikana, sillä eri palvelut antavat erilaisia eväitä työllistymiseen. Esimerkiksi verkkovalmennuksia olisi nykyään mahdollisuus hyödyntää tämänhetkistä laajemminkin, joten tarjolla tulisikin olla jokin sähköinen työkalu oman työllistymisen edistämiseen.

Aiemmista EGR-hankkeista tehdyn arviointitutkimuksen mukaan irtisanottujen pääsy palveluihin vaihtelee sen mukaan, milloin he olivat itse valmiita palveluihin osallistumaan. Jotkut eivät siis päässeet palveluihin, koska palvelua ei ollut tarjolla juuri silloin kun he itse olisivat siihen valmiita ja halukkaita. On oleellista, että irtisanotuilla on mahdollisuus osallistua palveluihin mahdollisimman kattavasti hankkeen toimintakauden aikana. Tässä kehittämisideassa on huomioitava se, ettei kaikkia palveluja voida resursien rajallisuuden vuoksi järjestää koko toimintajakson ajan.

Tulevissa hankkeissa työttömyyden pitkittymisen ehkäisemiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Keinoja työttömyyden pitkittymisen estoon ja pitkäaikaistyöttömyyden katkaisemiseen tulisi olla käytössä laajasti ja mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Esimerkiksi pitkäaikaistyöttömille ja vaikeasti työllistyville tarkoitettun Valtti-valmennuksen kohdalla irtisanomisten ja palveluun osallistumisen välinen aikajänne oli

tämän hankkeen kohdalla liian pitkä. Samalla täytyy muistaa että muihin valmennuksiin osallistuminen on ollut lopulta irtisanotun omalla vastuulla.

Työnantajien järjestämät palvelut

Työnantajan tarjoamat palvelut, muutosturvan palvelut sekä EGR-palvelut eivät saa olla päällekkäisiä tai silppuna. HY:n mahdollisuus tarjota itse valmennuksia oli rajallinen, ja esimerkiksi AS3-palvelussa irtisanotulla oli mahdollisuus kahteen yksilövalmennuskertaan. Osalle useampi yksilövalmennuskerta samassa palvelussa olisi ollut tarpeen, mutta EGR-palveluiden myötä irtisanotut saattoivat jatkaa hyvin saman tyyppisessä valmennuksessa. Tämän hankkeen kohdalla muutosturvatutkien alhaisen osallistujamäärän myötä muita palveluja saatettiin alkaa markkinoida ja tarjota liian aktiivisesti ja liian aikaisin, ja tämä saattoi hämmentää irtisanottuja. Päällekkäisyys ja pienet valmennuskokonaisuudet saattavat aiheuttaa irtisanotuissa epätietoisuutta ja antaa palveluista huonon kokonaiskuvan. Toimijoiden tulisikin kehittää palveluiden kokonaiskoordinaatiota, jossa palvelut olisivat tarjolla isoina kokonaisuuksina yksilön tilanteen kannalta loogisessa järjestyksessä.

Työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa henkilöstönsä uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin jo työsuhteen aikana. Osaavan työvoiman kehittämiseksi ja irtisanottujen uudelleentyöllistymisen edellytyksien parantamiseksi olisi mahdollista kokeilla työnantajan järjestämiä oman osaamisen tunnistamiseen ja kehittämiseen liittyviä koulutuksia tai vaikkapa tehtäväkiertoa. Tämä luonnollisesti vaatii työnantajalta halua panostaa henkilöstöön. Lopulta osaamisen kehittäminen on kuitenkin jokaisen yksilön omalla vastuulla.

Palvelujen kesto

Palveluiden kesto määritellään yleensä hankintatilanteessa. Monesti asiakassuhteen tullessa päätökseen voi kouluttaja tai valmentaja kuitenkin huomata asiakkaalla vielä olevan tarve esimerkiksi valmennuksen jatkamiselle. Tällöin olisikin työllistymisen kannalta hyvä, jos palvelua voitaisiin vielä jatkaa esimerkiksi ennalta määritellyn seuranta-jakson ajan. Esimerkiksi Tehokaista työhön! -pilotin kohdalla odotukset hankkeelle olivat melko suuret, mutta jo alussa tiedostettiin palvelun keston rajallisuus. Palvelun toteuttaminen vain neljän kuukauden, tai jonkin muun ennalta määritellyn ajanjakson puitteissa asettaa omat rajoitteensa ja haasteensa. Tietenkään palvelut eivät voi jatkua loputtomiin, mutta irtisanottujen työllistymisen kannalta olisikin oleellista mahdollistaa palvelujen pidempi kesto, ilman ennalta määrättyä tiukkaa aikarajaa. Esimerkiksi henkilökohtaisen valmennuksen riittävä kesto voi vaihdella yksilöllisesti paljonkin.

Haastatteluissa kehitysideana nousi esiin valmennuksien ”check point”, jossa tarkistettaisiin valmentajan ja asiakkaan välisen valmennussuhteen tilanne. Tarkistuskohdassa valmennussuhde voitaisiin katkaista, jos asiakkaan tilanne esimerkiksi mielenterveyden tai työkyvyn myötä sitä vaatii.

Ansiosidonnaisen päättyminen

Useiden irtisanottujen työsuhteet etenkin Aalto-yliopistossa päättyivät loppukesästä tai alkusyksystä 2016. Näin ollen monilla ansiosidonnainen työttömyyspäiväraha päättyy loppukesästä tai alkusyksystä 2018. Yleisesti ansiosidonnaisen päättymisen ja etuuskien väheneminen aktivoivat työttömiä työnhakuun. Yliopistot-hanke päättyi hiukan ennen monien irtisanottujen ansiosidonnaisten päättymistä heinäkuussa 2018, sillä hankkeen kesto määriteltiin etukäteen normaalin EGR-hankkeen mukaisesti kahdeksi vuodeksi.

Haastatteluissa nousi esiin, että ansiosidonnaisen päättymisestä tai sen lähestymisestä johtuvan työttömien aktivoitumisen kannalta voisi olla aiheellista jatkaa hankkeen palveluja pidempään. Irtisanotuille on kuitenkin yli kahden vuoden ajan tarjottu erilaisia palveluja ja mahdollisuuksia uudelleentyöllistymisedellytysten edistämiseksi, joten lopulta vastuu palveluiden ja niiden tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämisestä on ollut yksilöllä itsellään. Hanke ei voi jatkua loputtomiin, vaan palveluja tulee hyödyntää silloin kun ne ovat saatavilla. Kun lisäksi työllistyminen työttömyyden pitkittyessä vaikeutuu on irtisanottujen työllistymisen kannalta parempi, että palveluja on tarjolla heti irtisanomisen jälkeen.

Palveluiden osuvuus

Tällä hetkellä EGR-hankkeissa ELY kilpailuttaa palvelut, joten muilla toimijoilla ei haastattelujen perusteella ole kovin paljoa mahdollisuuksia vaikuttaa tarjottaviin palveluihin. Esimerkiksi vauhdituskokouksissa on pohdittu yhdessä mahdollisia palveluja, mutta mielipiteiden ja ehdotusten siirtymisestä käytäntöön ei haastatteluissa oltu kovin varmoja. Tulevissa hankkeissa yhteistyötä tulisi lisätä myös palvelutarjonnan kohdalla: Eri toimijoilla on erilaisia näkemyksiä, joten niin TE-toimiston kuin työnantajien ja irtisanottujenkin mielipiteet voisivat tuoda palveluntarjontaan uudenlaisia ideoita.

Palveluja tulisi suunnitella mahdollisimman paljon kohderyhmän tarpeiden ja erityisyyden mukaan. Aiempien hankkeiden palveluja hyödynnettäessä palveluntarjoajalla on velvollisuus muokata palvelua toisen hankkeen kohderyhmälle sopivaksi, ja entistä enemmän huomiota tulisi kiinnittää eri hankkeiden kohderyhmien heterogeenisyyteen. Esimerkiksi ICT-alalta irtisanotuille palveluja tarjoavan toimijan toimialatuntemus ei välttämättä kohtaa yliopistojen tutkijoiden ja opetushenkilöstön tarpeita. Toimialatuntemus

korostuu hankkeissa muutenkin: Palveluntarjoajan ja valmentajien sekä EGR-asiantuntijoiden tulisi tuntea irtisanovan organisaation kulttuuria ja sen toimintatapoja.

Palvelujen tulisi olla moninaisia: Valmennukseen osallistumisesta tulisi voida ketterästi siirtyä toiseen palveluun, jos valmennus ei olekaan ajankohtainen juuri tietyllä hetkellä. Lisäksi palveluissa olisi huomioitava entistä paremmin erittäin heterogeenisen kohderyhmän erityispiirteet sekä mahdollisesti myös profiloitava ja ryhmiteltävä hankkeen kohderyhmä vieläkin tarkemmin. Ryhmittelyssä on kuitenkin edelleen muistettava yksilölliset tarpeet sekä hankintateknisten syiden asettamat rajoitteet (mm. ryhmien minimikoot).

Tietylle kohderyhmälle räätälöityjen palveluiden luominen on haastavaa, mutta joillekin kohderyhmille ensiarvoisen tärkeää. Palvelutarjontaa pohdittaessa on huomioitava irtisanottujen suhde työnantajaan: HY:n henkilöstöllä, myös irtisanotulla, on ollut vahva sitoutuminen tiettyyn organisaatioon, joten on tärkeää, että irtisanomisista aiheutunut paha olo saataisiin purettua tarvittaessa vaikkapa työterveyshuollon psykologipalvelujen kautta. Monelle irtisanotulle irtisanomiset ovat olleet shokki. Irtisanomiset ovat työnantajaorganisaatioissa puheenaiheena edelleen, vaikka irtisanomiset tapahtuivat jo alkuvuodesta 2016. Surutyö irtisanomisiin liittyen on siis kestänyt kauan ja irtisanomisten käsittely on vaatinut paljon aikaa. Myös irtisanomisen käsittelyyn voisi mahdollisesti jatkossa olla tarjolla jokin EGR-palvelu, esimerkiksi EGR-psykologi. Työterveyden palvelut irtisanotuilla on jo käytössä, mutta kaikki eivät välttämättä osaa apua hakea tai tarvitsevat sitä vasta silloin kun työterveyden palvelut eivät ole enää käytettävissä. Psykologin henkilökohtainen arvio saattaisi olla monen irtisanotun kohdalla ensimmäinen tarpeellinen palvelu. Työllistymisen ongelmat voivat olla monisyisiä, jolloin pelkkä valmennus tai työnhakutaitojen parantaminen ei auta. Muun muassa osaamisen puute, terveydelliset ongelmat ja eläkeorientoituneisuus voivat vaikeuttaa työllistymistä, ja näihin haasteisiin vastaamiseen tulisi olla omat palvelunsa.

Palveluihin osallistuminen

Haastattelujen perusteella asiakkaita oli hankkeen alussa haastavaa saada osallistumaan palveluihin, kun taas hankkeen loppupuolella haasteena oli sopivien palvelujen tarjoaminen ja suunnittelu. Kohderyhmä osallistui melko nihkeästi eri palveluihin, ja monelle irtisanotulle tuli perusteellisesti avata ja selostaa millaisiin palveluihin on mahdollista osallistua. Tuleekin ehkä pohtia, tarvitaanko kohderyhmän tavoittamiseksi ja motivoimiseksi jokin uudenlainen lähestymistapa, jolla lisäisi irtisanottujen innokkuutta osallistua palveluihin. Mikä voisi esimerkiksi olla palvelu, jonka korkeasti koulutetut kokisivat omakseen? Haastatteluissa tuli esiin se, että palveluiden joukkoon on vaikea keksiä enää mitään uutta, sillä hankkeen kohdalla on ”melkein kaikki kortit pelattu”. Kuten

aiemmin on mainittu, myös irtisanotuilta itseltään saattaisi löytyä uusia ideoita ja ajatuksia palveluntarpeista. Enemmän aloittain tai koulutustaustan perusteella kohdenneet ryhmät voisivat olla toimivia, jos ryhmään saadaan riittävästi osallistujia.

Kohderyhmä olisikin ehkä tarvinnut velvoittavampaa ja vaativampaa ohjausta ja valmennusta sekä motivoivia yhteydenottoja, jotta se olisi saatu suuremmassa määrin aktivoitua ja osallistumaan palveluihin. Myös palveluntarjoajien on oltava aidosti aktiivisia ja oltava yhteydessä asiakkaisiin, sillä asiakkaan omaan aktiivisuuteen ei voi luottaa liikaa. Tämän hankkeen palvelut ovat perustuneet Valtti-valmennusta lukuun ottamatta vapaaehtoiseen osallistumiseen. Nopean intervention ja mahdollisimman nopean työllistymisen kannalta voisi olla aiheellista järjestää heti hankkeen alkuvaiheessa tai joka tapauksessa mahdollisimman pian irtisanomisten jälkeen jokin työnhaun palvelu, johon asiakkaat olisivat velvoitettuja osallistumaan. Vaihtoehtoisesti alkuvaiheessa vastuu aktiivisuudesta olisi yksilöllä ja tietyn aikarajan kuluttua irtisanotun tulisi lähteä velvoitettavaan palveluun. Jotkut työllistyvät heti irtisanomisten jälkeen, kun taas joillain irtisanomisen käsittely ja tilanteeseen sopeutuminen vaatii enemmän aikaa. Heti irtisanomisten jälkeen ihmiset tulisi kuitenkin saada mukaan johonkin palveluun, jotta irtisanottuun ja hänen tilanteeseensa päästään kiinni eikä työttömyys pitkity. Palveluihin osallistumisen velvoittavuudellakin on luonnollisesti puolensa: Velvoittavuuden myötä valmennuksiin osallistuvat eivät välttämättä ole itse motivoituneita osallistumaan, mikä tuo valmentajille haasteita.

Palveluihin ohjeistaminen

Kun palveluita on tarjolla paljon, voi irtisanotulle itselleen olla vaikea hahmottaa eri palveluiden eroja. Tässä kohtaa korostuukin EGR-asiantuntijan kokemus, asiakkaan tuntemus sekä taito ”lukea” asiakkaan todellinen palveluntarve. Asiakkaalle hyödyllisen ja mielekkään polun löytämisen ja sille ohjaamisen tärkeys nousi esiin monessa haastattelussa. Palveluihin saatetaan toisinaan ohjata asiakkaita, jotka eivät palvelun piiriin kuuluisi tai eivät siitä hyödy. Kaikki eivät siis ole olleet sopivassa palvelussa, vaan asiakkaan yksilöllisessä tilanteessa hyödyllinen paikka olisi ollut jossain muualla. Yksi syy väärään palveluun ohjeistamisen taustalla voi olla se, että usein irtisanotut saattavat kertoa todelliset suunnitelmansa ja tilanteensa vasta valmentajalle tai kouluttajalle, joilla ei ole raportointivelvollisuutta tai mahdollisuutta vaikuttaa esimerkiksi karenssin eli korvauksettoman määrääjän asettamiseen. Näin ollen esimerkiksi ne eläkeputkeen siirtyvät tai mielenterveyden ongelmista kärsivät, joilla ensisijainen tavoite ei ole työllistyminen, saattavat kertoa todelliset toiveensa vasta valmentajalle. TE-toimiston karenssin uhka voi näin vaikuttaa irtisanottujen avoimuuteen suuresti ja eläkkeelle haluava saat-
taa päätyä esimerkiksi valmennuksiin. Tämä ymmärrettävästi aiheuttaa palveluntarjoajissa hämmennystä, kun asiakaskunta ei olekaan odotetun kaltaista.

Kuten jo aiemmin todettu, tarjottuja palveluja oli runsaasti: Työnantajalla omansa, TE-palvelujen muutosturvatoimijoilla omansa ja EGR-hankkeella omat palvelunsa. Eri asioita tavoittelevat irtisanotut tulisi saada mahdollisimman nopeasti ”oikealle polulle”. Hankkeen alussa tulisi olla mukana jokin toimija, joka tuntisi irtisanotun yksilöllisen tilanteen ja osaisi ohjata asiakkaan oikeaan palveluun. Myös erityistä tukea tarvitsevat tulisi ”skannata” suuresta joukosta mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Yhtenä kehittämisisideana haastatteluissa nousi esiin eräänlainen ”yhden luukun palvelu” irtisanotuille. Yhden luukun palvelussa kyseessä olisi siis jokin toimija, esimerkiksi ulkopuolinen työnvälitysneuvoja tai muutama erikoisosaaja, jotka olisivat mukana työpaikalla irtisanomistilanteesta lähtien. Neuvojat osaisivat auttaa irtisanotut oikeaan palveluun, esimerkiksi työkyvynarviointiin tai oikeantyyppiseen valmennukseen heti prosessin alusta lähtien. Toiminnassa korostuisi henkilökohtainen palvelu sekä irtisanottujen yksilöllisen tilanteen tuntemus. Kehittämissideana haastatteluissa nousi esiin myös toinen toimija, ”työkykykoordinaattori”, joka heti irtisanomisten käynnistyttyä pystyisi havaitsemaan irtisanottujen mahdolliset työnteekoon ja työllistymiseen vaikuttavat terveydelliset ongelmat. Näin irtisanotut saataisiin ohjattua oikeisiin palveluihin ja palvelujen tuloksellisuus paranisi.

TE-palveluiden toimet on kohdistettu työkykyisille ja työhön haluaville ja myös tehostetut EGR-palvelut kohdistuvat lähinnä työnhaun, urasuunnittelun ja työllistymisen palveluihin. Monissa haastatteluissa ilmeni kuitenkin joidenkin asiakkaiden tarve muille kuin työllistymisen palveluille. Esimerkiksi työkyvyn kartoitus ja mielenterveyspalvelut nousivat useimmin esiin ongelmoina, joihin TE-hallinto ei kykene vastaamaan ja joiden osalta vastuu jää yksilölle itselleen. Mielenterveyden ongelmat voivat olla merkittävä este työllistymiselle, mutta asiakasta ei voida pakottaa psykologipalveluihin. Yksittäisen asiakkaan ja työnhakijan elämänlaadun parantamisen kannalta olisi suuri etu, jos työllistymisen ongelmien lisäksi olisi jollain tapaa velvoittavia palveluita myös mahdollisiin asiakkaiden mielenterveydellisiin haasteisiin liittyen. Tämänkaltaisiin palveluihin ei tietenkään voida esimerkiksi karenssin uhalla velvoittaa tai pakottaa, mutta työnhakuun tähtäävän valmennussuhteen jatkaminen ei ole järkevää, jos asiakkaan henkinen tai fyysinen tila ei työntekeä salli. EGR-palveluiden valikoimaa voitaisiinkin mahdollisesti EU-asetuksen puitteissa laajentaa muihinkin palveluihin.

Starttirahan käytön vähäisyys

Irtisanotut ovat kovin vähäisesti olleet kiinnostuneita starttirahasta. Tämä voi osittain selittyä sillä, että yrittäjyyteen ei ole valmistauduttu. Yrittäjyys vaatii rohkeutta ja tietynlaista ajattelutapaa ja pitkän työuran yliopistolla tehneet eivät ehkä ole edes ajatelleet ryhtyvänsä joskus yrittäjäksi. Yrittäjyys on yleisestikin korkeasti koulutettujen kohdalla vähäisempää. Yrittäjyyteen kannustaminen olisi ehkä vaatinut vielä perusteellisempaa ja voimakkaampaa markkinointia.

Yksityisyydensuoja

Työnantajalla voi olla irtisanotusta tietoja, jotka voisivat jo hankkeen alkuvaiheessa auttaa EGR-asiantuntijoita ohjaamaan asiakas oikean palvelun piiriin. Esimerkiksi tiedot alentuneesta työkyvystä tai mielenterveyden ongelmista voisivat viedä asiakkaan suoraan oikeaan palveluun. Monesti myös palveluntarjoaja, kuten kouluttaja tai valmentaja, saattaa palvelun aikana kuulla asiakkaalta asioita, joita TE-hallinnon EGR-asiantuntijalle ei ole uskallettu tai haluttu kertoa. Toisaalta myös TE-asiantuntijoilla voi olla tietoja, jotka auttaisivat valmentajaa eteenpäin valmennuksen suunnittelussa. Näiden tietojen saaminen muiden osapuolten tietoon voisi nopeuttaa asiakkaan oikean polun löytämisessä. Edellä kuvatut tilanteet ovat kuitenkin haastavia yksityisyydensuojan kannalta. Yksittäisen henkilön tietojen jakaminen eri nivelkohdissa voi olla vastoin yksityisyydensuojaa, jota säätelee laki yksityisyyden suojasta työelämässä (13.8.2004/759). Yksityisyydensuojasta säädetään myös EU-asetuksella 2016/379 (yleinen tietosuoja-asetus) eli GDPR-asetuksella (General Data Protection Regulation).

Liitot

Hankkeessa työnantaja oli kohtalaisen tiiviisti mukana, mutta työntekijöitä edustaneet liitot eivät nousseet haastatteluissa esiin kovinkaan merkittävänä toimijana. Esimerkiksi kaupan alaa koskevassa EGR-hankkeessa Palvelualojen ammattiliittoPAM on ollut merkittävä jäsentensä EGR-palveluiden markkinoija. Liitot ja ammattijärjestöt voisivat suurissa irtisanomistilanteissa aktivoida irtisanottuja jäseniään sekä jakaa tietoa saatavilla olevista palveluista. Liittojen ja järjestöjen mukanaolo toisi varmasti uudenlaisen näkökulman EGR-hankkeeseen sekä kannustaisi irtisanottuja mukaan palveluihin.

TE-hallinnon ja yksityisten palveluntarjoajien maine

Tämän hankkeen kohdalla yhdeksi haasteeksi ja toimeenpanoa vaikeuttavaksi tekijäksi osoittautui joidenkin asiakkaiden kriittinen suhtautuminen niin TE-hallintoa kuin yksityisiä palveluntarjoajia ja tulospäätöksiä kohtaan. Yhteydenpito TE-hallintoon voidaan lähtökohtaisesti kokea vaikeaksi, ja esimerkiksi karenssin uhan myötä monet asiakkaat voivat arastella todellisen tilanteensa avaamista.

9 Lopuksi

EGR-hankkeet ovat olleet merkittävässä roolissa irtisanottujen uudelleentyöllistymisessä, ja myös tässä hankkeessa työllistymisiä on tapahtunut. Suurissa irtisanomisissa myös työnantajan antaman tuen merkitys korostuu ja laajoja irtisanomisia kohdanneet yritykset ovatkin usein panostaneet irtisanomistilanteen "yhteiskuntavastuulliseen" hoitamiseen ja irtisanottujen palveluihin. Joillakin toimialoilla työnantajat ohjaavat irtisanomiaan työntekijöitä tarjoamansa työnhakuvalmennuksen piiriin. Kokemusten mukaan tällöin jopa 95 %:a irtisanotuista osallistuu palveluun. Jotkut suuret työnantajat ovat panostaneet muun muassa muutuskoulutuksiin, uudelleensijoittumiseen, työnhakuvalmennuksiin sekä uudensuuntaamiseen toimintamalleihin. Esimerkiksi Microsoftin, Nokian ja Nordean irtisanomisissa työnantaja on ottanut suuren roolin irtisanottujen uudelleentyöllistymisen tukemisessa: Microsoft ja Nokia järjestivät irtisanotuilleen omat ohjelmansa, jotka sisälsivät mm. muutuskoulutuksia ja yrittäjyysvalmennuksia, Nordealla irtisanomisissa käytettiin ulkopuolista konsulttia, jolla oli kokemusta mas- sairtisanomisista ja tätä kautta tietoa mm. EGR-toiminnasta.

Suurten työnantajien irtisanomisten kohdalla työnantajakuva ja -brändi ovat erittäin merkittäviä ja asiaan panostetaan myös irtisanomisten yhteydessä. Ylipäänsä jokaisen työnantajan olisi hyvä pohtia sitä, miten irtisanomisprosessin hoitaminen vaikuttaa ihmisten kokemuksiin ja näkemyksiin ja tätä kautta työnantajakuvaan.

Työnantajan tärkeän roolin lisäksi myös EGR-hankkeella on merkittävä vaikutus, ja Suomen päättyneissä hankkeissa työllistymisaste onkin yleisesti ollut yli 80 %. Suunnitellut yritys- ja työllisyyspalvelujen muutokset herättävät kuitenkin kysymyksiä EGR-hankkeiden tulevaisuudesta: Miten käy EGR:n kasvupalvelu-uudistuksessa? Miten eri toimijoiden tarjoamat palvelut saadaan uudessa toimintaympäristössä sovitettua yhteen? Millä varmistetaan EGR:n hyväksi todettujen elementtien, kuten EGR-verkoston, toiminnan jatkuvuus?

Lähteet

Aalto-yliopisto. 2016. Uutiset ja tapahtumat: Aalto-yliopiston yt-neuvottelut päättyivät. <http://www.aalto.fi/fi/current/news/2016-01-18/>

Euroopan globalisaatiorahasto EGR. EGR.fi <http://egr.fi/fi/egr>

Euroopan komissio. 2018. Euroopan globalisaatiorahasto (EGR). <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=326&langId=fi>

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 1301/2013, annettu 17 päivänä joulukuuta 2013, Euroopan aluekehitysrahastosta ja Investoinnit kasvun ja työpaikkoihin -tavoitetta koskevista erityissäännöksistä sekä asetuksen (EY) N:o 1080/2006 kumoamisesta, OJ L 347, 20.12.2013, (EGR-asetus). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32013R1309&from=FI>

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 2016/379, annettu 27 päivänä huhtikuuta 2016, luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (yleinen tietosuoja-asetus). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679&from=FI>

Helsingin Sanomat. 17.2.2016. Suomi hakee EU:lta rahoitusta Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston irtisanottavien tukeen. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000002886603.html>

Helsingin Sanomat. 17.2.2016. Miten Suomi voi hakea yliopistoleikkausten takia EU:n tukea globalisaatiosta kärsiville? <https://www.hs.fi/talous/art-2000002886671.html>

Helsingin Sanomat. 1.5.2016. Professori kertoo yllätyspotkuistaan: ”Helsingin yliopisto hoiti irtisanomiset järkyttävän huonosti”. <https://www.hs.fi/sunnuntai/art-2000002898864.html>

Helsingin Sanomat. 3.2.2017. Yliopistoista irtisanotuille ei tukea EU:sta – Suomi veti hakemuksensa pois ja järjestää rahat omin päin. <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000005074365.html>

Helsingin Sanomat. 25.10.2017. Riippumaton selvitys antaa karun kuvan Helsingin yliopiston johdosta: toiminta on itsevaltaista, viestintä huonoa ja työntekijät turhautuneita. <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000005422702.html>

Helsingin yliopisto. 2015. Tiedote 28.5.2015: Tuleva hallitus kamppailee tutkimusta. <https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/korkeakoulu-tiedepolitiikka/tuleva-hallitus-kamppailee-tutkimusta>

Helsingin yliopisto. 2016. Tiedote 27.1.2016: Helsingin yliopisto irtisanoo 570, kokonaisvähennys 980. <https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/korkeakoulu-tiedepolitiikka/helsingin-yliopisto-irtisanoo-570-kokonaisvahennys-980>

Helsingin yliopisto. 2017. Tiedote 25.10.2017: Helsingin yliopistossa selvitettiin yliopistolaisten kokemuksia vuosien 2015–2017 rakennemuutoksista. <https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/korkeakoulu-tiedepolitiikka/helsingin-yliopistossa-selvitettiin-yliopistolaisten-kokemuksia-vuosien-2015-2017-rakennemuutoksista>

Kojonsaari, Tapani. 2017. Perloksesta Anttilaan – Euroopan globalisaatiorahasto 10 vuotta. Työ- ja elinkeinoministeriö, TEMatiikkaa-blogi. <https://tem.fi/blogi/-/blogs/perloksesta-anttilaan-euroopan-globalisaatiorahasto-10-vuotta>

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>

Työ- ja elinkeinoministeriö TEM. 2016. Tiedote 17.2.2016: Suomi hakee EU-tukea yliopistojen irtisanomisten takia. https://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/suomi-hakee-eu-tukea-yliopistojen-irtisanomisten-takia

**Uuden edessä
– Yliopistojen irtisanomiset ja
uudelleentyöllistymisen hanke**

ISSN 1797-3562 (verkkojulkaisu)

ISBN 978-952-327-342-9

julkaisut.valtioneuvosto.fi



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet